PARADIGMA ETIS MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN

(Sebuah Kajian Ayat-Ayat Insya Allah dalam Al-Quran)

Prof. Dr. H. Mudzakkir Ali, MA

Pidato Pengukuhan Guru Besar Ilmu Pendidikan Islam
Disampaikan di hadapan Rapat Senat Terbuka
Universitas Wahid Hasyim
Semarang, 6 April 2020

UNIVERSITAS WAHID HASYIM
SEMARANG

PARADIGMA ETIS MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN

(Sebuah Kajian Ayat-Ayat Insya Allah dalam Al-Quran)

PIDATO PENGUKUHAN

Disampaikan pada Pengukuhan Jabatan
Guru Besar dalam Ilmu Pendidikan Islam

Semarang, 6 April 2020

Prof. Dr. H. Mudzakkir Ali, MA
NPP. 01.99.0.0003

UNIVERSITAS WAHID HASYIM
SEMARANG

Paradigma Etis
Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan
(Sebuah Kajian Ayat-Ayat Insya Allah dalam Al-Quran)

Hak Cipta @ Mudzakkir Ali

Pertama kali diterbitkan dalam Bahasa Indonesia
Oleh : Wahid Hasyim University Press, 2020
Disain Sampul dan Ilustrasi: Abi Azam
Penata Teks : Tim Penerbit Wahid Hasyim University Press

Perpustakaan Nasional: Katalog dalam Terbitan (KDT)
Ali, Mudzakkir

Pidato Pengukuhan Guru Besar Ilmu Pendidikan Islam
Universitas Wahid Hasyim Semarang
06 April 2020
Cetakan I
Semarang : Wahid Hasyim University Press, April 2020
ISBN 978-602-8273-85-5
Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak, mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, dengan cara apapun, tanpa ijin tertulis dari pengarang dan penerbit

Isi di luar tanggungjawab
Wahid Hasyim University Press Semarang

Assalamu'alaikum Wr. Wb

الحمد لله ملء الميزان ومنتهى العلم ومبلغ الرضى وزينة العرش. صلوات الله وسلامه على سيدنا محمد وعلى اله واصحابه اجمعين اما بعد.

Yth. Gubernur Jawa Tengah, Bp. H. Ganjar Pranowo, SH. M.IP
Yth. Pimpinan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Jawa Tengah
Yth. Walikota Semarang, Bp. H. Hendrar Prihadi, SE. MM
Ashabal fadlilah, Al-mukarromun para alim, para kyai yang senantiasa kita takdhimi
Yth. Para pejabat militer dan sipil, PBNU, PWNU, PCNU,
Yth. Para Pembina, Pengurus dan Pengawas Yayasan Wahid Hasyim semarang
Yth. Rektor, Ketua Senat dan para anggota senat Unwahas
Yth. Para pimpinan Perguruan Tinggi di lingkungan LPTNU Jateng
YTh. Para guru, dosen, pembimbing saya sejak kecil sampai kini
YTh. Para sahabat, teman dan handai tolan para mahasiswa S1, S2, S3 yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu

Hadirin yang berbahagia.

Tiada kata yang layak saya ucapkan dalam kesempatan ini, kecuali ucapan syukur yang tak terhingga atas rahmat, nikmat, hidayah, dan taqdir Allah Swt, sehingga saya berkesempatan menyampaikan pidato ini, semoga berkah, manfaat bagi kita semua, amin.

Shalawat serta salam semoga tercurah bagi Nabi Muhammad Saw yang dengan risalahnya membentuk manusia menjadi beragama, berilmu, dan beradab. Semoga kita mampu menjadi penerus beliau dalam mencetak manusia cerdas, berintelektual hebat dan berkarakter luhur.

Pada kesempatan ini, kami mengucapkan terima kasih yang tiada terkira kepada Bp. Rektor dan Bp. Ketua Yayasan beserta jajaran senat Unwahas yang memberi kesempatan kepada saya untuk menyampaikan pidato pengukuhan GB dan segenap tamu undangan yang rela menyempatkan waktu untuk memenuhi undangan ini. *Jazakumullah ahsanal jaza', amin.*

Hadirin yang berbahagia

Islam memiliki ajaran yang *kamil*, perfektif (QS al-Maidah: 3) dan *syamil,* komprehensif (QS al-An'am: 59), dengan sumber utamanya Al-Quran dan al-Sunnah. Keduanya adalah kitab klasik, namun ajarannya mengisi dan menerobos peradaban manusia masa lalu, masa kini dan masa depan, sejak nabi Adam sampai hari Qiyamat. Oleh karena itu, Islam menjadi rahmat bagi seluruh alam (QS al-Anbiya': 107) diyakini sebagai kebenaran yang selaras pada setiap zaman dan tempat (*shalih fi kulli zaman wa makan*)[1].

Dalam aktivitas hidup, Allah menjadikan segala sesuatu melalui sebab (QS al-Kahfi: 84) dan menjadikan manusia mampu berbuat adil (QS al-A'raf: 181), bahkan memerintahkan agar manusia mempersiapkan kekuatan (QS al-Anfal: 60), melakukan pekerjaan antisipatif, seperti Nabi Nuh diperintah membuat kapal untuk mengahadapi banjir (QS Hud: 37), Nabi Musa menetapkan waktu pertemuan dengan musuh (QS Thaha: 58-59), Nabi Daud untuk membuat perisai besi dalam perang (QS Saba': 11), umatnya agar memperhatikan masa depan (QS Yusuf: 12, QS al-Kahfi: 23, QS Luqman: 34, QS al-Qamar: 26, QS al-Hasyr: 18). Ini menunjukkan, Al-Quran mengajarkan manajemen sebagai upaya mengelola berbagai sektor kehidupan, termasuk pendidikan.

Dalam bahasa Arab (al-Khuly: 280), manajemen disebut *idarah, hai-ah idariyyah* artinya perkantoran atau lingkungan kantor. Dalam al-Quran, kata *Idarah* disebut sekali dalam bentuk

[1]Sesuai kaidah fiqh: *"taghayyur al-ahkam bi taghayyur al-azminah wa al-amkinah wa al-ahwal wa al-`adat"* (perubahan hukum mengikuti perubahan zaman, tempat, situasi, tradisi). Imam Qatadah (w.117 H), mengatakan:*"Al-Dîn Wâhid wa al-Syarî'ah Mukhtalifah"* (*Dîn* atau agama hanya satu, sedangkan *syari'at* bermacam-macam). Ibnu al-Qayyim ber-pendapat :*"Taghayyur al-Fatwa wa Ikhtilafuha bi Hasab Taghayyur al-Azminah wa al-Amkinah wa al-Ahwal wa al-Niyyat wa al-'Awaid"*.(Perubahan fatwa dan perbedaannya didasarkan pada perubahan zaman, tempat, kondisi/situasi, motivasi/niat, adat-istiadat (tradisi). Ibn al-Qayyim, *I'lam al-Muwaqqi'in 'an Rabb al-Alamin*, Mathba'ah al-Muniriyah, Kairo, vol. III, hlm. 1

kata kerja (*fi'il*) yaitu *tudirunaha* (QS al-Baqarah: 282). Dengan kata kerja jamak (*plural*), ayat tersebut menunjukkan bahwa aktivitas manajemen memerlukan keterlibatan orang banyak. Manajemen berarti pengaturan di dalam al-Quran disebut *tadbir,* sekurang-kurangnya disebut 5 kali (QS Yunus: 3, 31, QS al-Ra'd: 2, QS al-Sajdah: 5, dan QS al-Naziat: 5) artinya mengatur segala urusan yang subjeknya adalah Allah Swt., sehingga secara Qur'ani, menunjukkan bahwa dalam proses manajemen, meski sebagai usaha manusia, namun didalamnya terdapat peran Tuhan. Di sinilah makna manajemen berbasis etis.

Dalam aktivitas manusia, insya Allah seringkali "latah", "sembrono" atau "tidak meyakinkan", dengan memakai nama Allah semestinya mengandung kepastian. Untuk itu pemahaman, penghayatan dan pengamalan insya Allah perlu diluruskan, terlebih bila insya Allah menjadi orientasi nilai etis. Tulisan ini bersifat tematik dengan menganalisis isi (*content-analysis*), mengidentifikasi ayat-ayat insya Allah dalam al-Quran, guna menemukan kandungan manajemen dalam ayat-ayat insya Allah, sekaligus menawarkan implementasi insya Allah dalam peningkatan mutu pendidikan. Tentu, tulisan ini bukan satu-satunya, namun setidaknya meluruskan *mind-set*, memperkuat *spiritual-set,* dan mengelaborasi *movement-set* dari pernyataan insya Allah, dengan membatasi kajian pada kata kerja *sya-a* (شاء) dan *yasya'* (يشاء) yang diikuti kata Allah di belakangnya.

Manajemen (berbasis nilai) insya Allah memiliki alasan sangat fundamental secara teologis, agar insan aktivis pendidikan tidak lagi mengkultuskan, mendewakan bahkan menuhankan "usaha" dalam pendidikan. Manajemen insya Allah sesungguhnya memadukan peran manusia dengan kehendak Tuhan secara sinergis dengan pola pikir moderat/ wasathiyah antara konsep Qadariyah (*Free will and free act*) dan Jabbariyah (fatalistik /*Predistination*).

Dalam kontek mutu pendidikan, kita terbawa sikap permisif dengan mengimpor konsep luar (sebut: KAIZEN-Jepang) seakan

bangsa ini miskin konsep. Kita ini sudah merdeka, merdeka belajar, merdeka mengajar ?, merdeka neliti, merdeka nulis, merdeka berpendapat, dan merdeka-merdeka lain. Kata ISTIQOMAH memiliki makna identik[2], tetapi lebih komprehensif dan etis dari pada konsep luar tersebut. Di sinilah salah satu muatan paradigma etis[3] pada tulisan ini.

Hadirin yang berbahagia
Insya Allah dalam al-Quran

Insya Allah dalam bahasa Arab terdiri atas tiga suku kata, yakni: *in* (ان)*, sya-a* (شاء)*,* dan *Allah* (الله)*,* tetapi menjadi kalimat *pakem* sebagai satu kesatuan[4]. Kalimat Insya Allah dalam al-Quran merupakan pernyataan para Nabi, antara lain: Nabi Ismail (QS al-Shaffaat: 102), Nabi Ya'qub (QS Yusuf: 99), Nabi Musa (QS al-Kahfi: 69), Nabi Syu'aib (QS al-Qashash : 27), dan Nabi Muhammad Saw. (QS al-Fath 27). Ibnu Katsir (Juz 5 hal. 148) menjelaskan kalimat insya Allah sebagai *Masyi-ah* (Kehendak)

[2] الاستقامة التي جاء بها الشرع وحث عليها عامة وشاملة, في مجالاتها ومقاصدها, وفي ثمراتها وفوائدها. فهي منهج عام وسلوك مطرد, يجب الاتصاف به والسير عليه, ظاهرا وباطنا.

[3]Paradigma menurut Guba (1990) sebagai: *"a set of basic beliefs (or metaphysics) that deals with ultimates or first principles…a world view that defines, for its holder the nature of the world…"* Menurut Bhaskar (1989) diartikan sebagai: "*..a) a set of assumptions, b) belief concerning and c) accepted assume to be true*".

[4]Insya Allah sebagai ajaran al-Sunnah, sebagai salah satu kalimat doa masuk kuburan, seperti sabda Nabi: "*Semoga keselamatan tercurah kepada kalian, wahai penghuni kubur, dari (golongan) orang-orang beriman dan orang-orang Islam, semoga Allah merahmati orang-orang yang mendahului kami dan orang-orang yang datang belakangan. Kami insya Allah akan menyusul kalian, saya meminta keselamatan untuk kami dan kalian*." (HR. Ahmad 25855, Muslim 975)..Insya Allah juga merupakan salah satu dari tujuh kalimat, barangsiapa menjaganya mendapat derajat mulia di sisi Allah. Tujuh kalimat tersebut adalah *bismillah*, *Alhamdulillah*, *astaghfirullah*, *insya Allah*, *la haula wala quwwata illa billah al-'aliyyi al-adhim*, *inna lillah wa inna ilaihi raji'un*, dan *la ilaha illa Allah* (kata Abu Laits di kitab Tafsir Hanafi (Utsman al-Khaubawi, *Durrah al-Nashihin,* bab *dzikir dan tauhid*).

Allah swt, terkait apa yang telah terjadi, apa yang sedang terjadi, apa yang tidak terjadi, dan bagaimana kalau yang terjadi itu terjadi lagi. Ibnu Katsir menjelaskan bahwa insya Allah merupakan petunjuk Allah terhadap RasulNya tentang ajaran adab (etis) terhadap kehendak kuat melakukan suatu perbuatan di hari esok.[5] Bahkan Nabi Sulaiman (dalam Ibn Katsir) gagal harapan untuk memiliki keturunan banyak (dari istri 70/90/100) yang diharapkan bisa berjuang (berperang), tetapi malah punya anak setengah manusia karena tidak dengan insya Allah.[6]

Dalam al-Quran, kalimat Insya Allah memiliki kata kunci adalah *sya-a* (شاء) dan *yasya-u* beserta perubahan-nya. Pada kata kerja atau *fi'il madly* (*past tense*) dan perubahannya, al-Quran menyebut dengan kata *Sya-a* (شاء) disebut 56 kali, 46 kali dengan Allah sebagai subjeknya dan 10 kali dengan manusia sebagai subjeknya. Kata *Syi'ta* (شئت) disebut 3 kali yaitu QS al-A'raf: 155, al-Kahfi: 77 dan al-Nur: 62, dari ketiga ayat tersebut, satu ayat dengan Allah sebagai subjek dan 2 ayat yang subjeknya manusia. Kata *Syi'tuma* (شئتما) disebut 2 kali yaitu QS al-Baqarah: 35 dan QS al-A'raf: 19, keduanya memiliki subjek manusia. Kata *Syi'tum*

[5]Ibnu Katsir ketika menafsirkan QS al-Kahfi: 23-24, Tafsir Ibn Katsir Jilid 5 hlm. 148, kemudian dalam Jilid 8 hlm. 295, ketika menafsirkan QS al-Insan: 30 dijelaskan bahwa seseorang tidak dapat memberi petunjuk terhadap dirinya sendiri dan tidak masuk dalam kategori iman dan tidak dapat memberi manfaat bagi dirinya. Bahkan pada Jilid 8 hlm. 340 ketika menafsirkan QS al-Takwir: 29 dijelaskan bahwa tidak ada *masyi'ah* yang diwakilkan kepada manusia dan bila manusia meyakini bisa mewujudkan kehendaknya, maka seperti itulah pernyataan Abu Jahal (Ibn Katsir, Jilid 8, hlm. 340).

[6] هذا إرشاد من الله لرسوله صلوات الله وسلامه عليه ، إلى الأدب فيما إذا عزم على شيء ليفعله في المستقبل ، أن يرد ذلك إلى مشيئة الله - عز وجل - علام الغيوب ، الذي يعلم ما كان وما يكون ، وما لم يكن لو كان كيف كان يكون ، كما ثبت في الصحيحين عن أبي هريرة - رضي الله عنه - عن رسول الله قال سليمان بن داود عليهما السلام : لأطوفن الليلة على سبعين امرأة - وفي [قال]صلى الله عليه وسلم أنه رواية : تسعين امرأة . وفي رواية : مائة امرأة - تلد كل امرأة منهن غلاما يقاتل في سبيل الله ، فقيل له - وفي رواية : فقال له الملك - قل : إن شاء الله . فلم يقل فطاف بهن فلم يلد منهن إلا امرأة واحدة نصف إنسان ، " لم يحنث ، وكان دركا " إن شاء الله " : والذي نفسي بيده ، لو قال " : فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم ولقاتلوا في سبيل الله فرسانا أجمعون " : ، وفي رواية "لحاجته

(شئتم) disebut 5 kali yaitu QS al-Baqarah: 58 dan 223; QS al-A'raf: 161; QS al-Zumar: 15 dan QS Fushshilat: 40, semuanya dengan manusia sebagai subjeknya. Sedangkan *Syi'na* (شئنا) disebut 5 kali yaitu QS al-A'raf: 176, QS al-Isra': 86, QS al-Furqan: 51, QS al-Sajdah: 13 dan QS al Insan: 28, yang semuanya subjeknya adalah Allah. Dengan demikian dari segi kata dalam bentuk *past tense* berjumlah 71 kali, dapat disimpulkan bahwa kehendak (مشيئة) telah terjadinya perbuatan, dominasi subjeknya adalah Allah (52 kali / 73%), sedangkan peran manusia berjumlah 19 kali (27%).

Dalam bentuk kata kerja atau *fiil mudlari'* (*present tense*), al-Quran menyebut dengan kata *Yasya-u* (يشاء) disebut 126 kali, terdiri 34 kali dengan Allah sebagai subjeknya dan 92 kali dengan manusia sebagai subjek. Kata *Yasya-una* (يشاءون) disebut 5 kali, yaitu: QS al-Nahl: 31, QS al-Furqan: 16, QS al-Zumar: 34, QS al-Syura 22, dan QS Qaf: 35, yang kesemua subjeknya adalah manusia. Kata *Tasya-u* (تشاء) berjumlah 9 kali terdapat dalam 4 ayat, terdiri 3 ayat 7 kali disebut dengan subjeknya Allah, sedangkan 2 kali dalam satu ayat dengan subjeknya manusia yaitu QS al-Ahzab 51. Kata *Tasya-una* (تشاءون) disebut 2 kali dalam QS al-Insan: 30 dan QS al-Takwir: 29, yang subjek keduanya adalah manusia. Kata *asya-u* (أشاء**)** disebut sekali dalam QS al-A'raf: 156, yang subjeknya adalah Allah. Kata *Nasya-u* (نشاء) disebut 22 kali, manusia sebagai subjeknya berjumlah 4 ayat dan pada 18 ayat lain subjeknya adalah Allah Swt. Dengan demikian dari segi kata dalam bentuk *present tense* berjumlah 165 kali, maka dapat disimpulkan bahwa kehendak (مشيئة) dalam proses perbuatan lebih banyak didominasi peran manusia sebagai subjeknya yakni berjumlah 105 kali (64%), sedangkan peran Allah sebagai subjeknya berjumlah 60 kali (36%). Ini berbeda dengan "*bi idznillah*" oleh para mufasir memaknai sebagai kehendak Allah sendiri, taqdir Allah, perintahNya, Mu'jizat, atau ilmu Allah.[7]

[7]QS al-Baqarah: 97, 102, 213, 221, 249, 251, 255, QS Ali Imran: 49, 145, 152, 166, QS al-Nisa': 64, QS al-Maidah 16, QS al-Anfal: 66, dll.

Dari dua bentuk kata kerja *sya-a* dan perubahannya di atas, menunjukkan bahwa kehendak dalam bentuk *fi'il madly* dapat dimaknai sebagai capaian atau produk perbuatan manusia secara hakiki ditentukan oleh Allah, dan secara praktis/majazi ditentukan oleh manusia. Hal ini sesuai teori "*al-kasb*"[8] imam al-Asy'ari (873-935 M) bahwa perbuatan manusia adalah memperoleh perbuatan yang telah diciptakan Tuhan (كسب الفعل المخلوق). Berbeda dengan kehendak dalam bentuk *fi'il mudlari'* dapat dimaknai sebagai proses melakukan perbuatan yang secara hakiki dilakukan oleh manusia, sedangkan peran Allah dalam perbuatan manusia dalam bentuk penciptaan daya berbuat. Ini senada dengan teori imam al-Maturidi (852-944 M) yang menggunakan term "*fi'lani*"[9] atau dua perbuatan yakni perbuatan Allah berkaitan dengan penciptaan daya berbuat (الاستطاعة للفعل) yang diberikan kepada manusia, sedangkan perbuatan manusia berkaitan dengan penggunaan daya berbuat (استعمال الاستطاعة عند الفعل) yang dilakukan manusia. Dari kedua jenis kata kerja, apabila dipadukan atau dijumlahkan antara perbuatan yang menggunakan *fi'il madly* dan *fi'il mudlari',* maka perbuatan terdapat peran manusia dan peran Tuhan, dapat dikatakan berimbang, yaitu 52+60 = 112 (47,5 %) sebagai peran Allah, sedangkan peran manusia 19+105 = 124 (52,5%).

[8]*Al-Kasb* diartikan sebagai suatu perbuatan yang timbul dari manusia dengan perantaraan daya yang diciptakan oleh Allah. Tentang faham *kasb* ini, al-Asy'ari memberi penjelasan yang sulit ditangkap. Di satu pihak ia ingin melukiskan peran manusia dalam perbuatannya. Namun dalam penjelasannya tertangkap bahwa *kasb* itu pada hakekatnya adalah ciptaan Tuhan. Jadi, dalam teori *kasb*, manusia tidak mempunyai pengaruh efektif dalam perbuatannya. *Kasb*, kata al-Asy'ari, adalah sesuatu yang timbul dari yang berbuat (*al-muktasib*) dengan perantaraan daya yang diciptakan Tuhan.

[9]*Fi'lani* menurut Maturidi bahwa perbuatan itu dibagi menjadi dua yaitu (1) perbuatan Tuhan yang mengambil bentuk penciptaan daya dalam dalam diri manusia dan (2) perbuatan manusia yang mengambil bentuk pemanfaatan daya itu berdasarkan pilihan dan kebebasan manusia.

insya Allah secara khusus dalam bentuk *fi'il madly*(ان شاء الله) disebut 6 kali dan *fi'il mudlari'* (ان يشاء الله) disebut 7 kali, keduanya disebut 13 kali. Dalam hal ini selaras atau sangat dekat dengan pendapat al-Bazdawi (1010-1099 M) yang memberi jalan tengah antara pemahaman imam Asy'ari dengan imam al-Maturidi.[10] Imam al-Bazdawi yang menggunakan term *al-fi'l* yang me-moderasi antara peran Tuhan dengan peran manusia secara bersama.

Secara rinci sebutan insya Allah 6 kali dengan *fiil madly* (ان شاء الله), akan melahirkan hasil positif yaitu: (1) *insya Allah akan mendapat petunjuk* (QS al-Baqarah: 70)[11], (2) *insya Allah dalam keadaan aman".* (QS Yusuf: 99), (3) *insya Allah dalam keadaan aman* (QS al-Fath: 27)[12], (4) *Insya Allah kamu akan mendapati aku sebagai seorang yang sabar* (QS al-Kahfi: 69), (5) *insya Allah akan mendapatiku termasuk orang-orang yang baik* (QS al-Qashash: 27), dan (6) *insya Allah kamu akan mendapatiku termasuk orang-orang yang sabar* (QS al-Shaffaat: 102). Dari 6 ayat tersebut mengisyaratkan beberapa nilai positif dari insya Allah, yaitu:

[10]*Fi'l* bagi al-Bazdawi bahwa didalam perwujudan perbuatan terdapat dua perbuatan, perbuatan Tuhan dan perbuatan manusia. Perbuatan Tuhan adalah penciptaan perbuatan manusia dan bukan penciptaan daya. Perbuatan ini disebut *maf'ul*. Sedangkan perbuatan manusia hanyalah melakukan perbuatan yang diciptakan itu, perbuatan ini disebutnya *fi'l*. Maka al-Bazdawi mengambil kesimpulan bahwa perbuatan manusia, sesungguhnya diciptakan Tuhan, tidaklah perbuatan Tuhan. manusia bebas dalam kemauan dan perbuatannya, dan memang dalam pendapatnya manusia adalah pembuat (*fa'il*) dari kata yang sebenarnya. Jadi perbuatan Tuhan itu adalah menciptakan perbuatan manusia; sedangkan perbuatan manusia (daya) itu adalah melakukan perbuatan Tuhan.

[11]Dalam Tafsir Jalalain dijelaskan dengan hadis bahwa sekiranya mereka tidak mengucapkan insya Allah, tidaklah akan dijelaskan kepada mereka untuk selama-lamanya.

[12]Dalam tafsir Jalalain dijelaskan lafal Insya Allah artinya, jika Allah menghendaki, sebagai kalimat *Tabarruk*, yaitu untuk meminta keberkahan (dalam keadaan aman dengan mencukur rambut kepala) semua rambut kepala (dan mengguntingnya) yakni menggunting sebagiannya saja.

hidayah, aman, tidak takut , sabar dan tidak maksiat, menjadi orang yang baik, dan sabar. Ini menunjukkan bahwa term insya Allah mengisyaratkan kepastian, tidak main-main, dan tidak setengah-setengah.

Insya Allah dalam bentuk *fi'il mudlari*' (ان يشاء الله) disebut 7 kali, juga melahirkan dampak positif yaitu: (1) *niscaya mereka tidak (juga) akan beriman, kecuali jika Allah menghendaki,* (QS al-An'am : 111), (2) …*sesudah Allah melepaskan kami dari padanya. Dan tidaklah patut kami kembali kepadanya, kecuali jika Allah, Tuhan kami menghendaki nya* (QS al-A'raf: 89, (3) *Tiadalah patut Yusuf menghukum saudaranya menurut undang-undang raja, kecuali Allah menghendakinya. Kami tinggikan derajat orang yang Kami kehendaki* (QS Yusuf 76), (4) Menyebut *"Insya-Allah"….Mudah-mudahan Tuhanku akan memberiku petunjuk kepada yang lebih dekat kebenarannya daripada ini*". (QS al-Kahfi: 24), (5) *tidak akan mengambil pelajaran daripadanya kecuali (jika) Allah menghendakinya.* (QS al-Muddatstsir: 56), (6) *kamu tidak mampu (menempuh jalan itu), kecuali bila dikehendaki Allah.* (QS al-Insan: 30), dan (7) *kamu tidak dapat menghendaki (menempuh jalan itu) kecuali apabila dikehendaki Allah, Tuhan semesta alam.* (QS al-Takwir: 29). Dari 7 ayat tersebut, mengisyaratkan bahwa pada kalimat Insya Allah dalam bentuk *present* juga terdapat nilai-nilai positif, yaitu: iman, mendapat derajat yang tinggi, mendapat petunjuk, berdzikir /mengambil pelajaran, dan mampu menempuh jalan hidup, namun ada syarat "jika Allah menghendakinya". Oleh karena itu, perbuatan manusia yang sedang dan akan terjadi, terdapat keterlibatan Allah akan keberhasilannya.

Dari 13 Kalimat insya Allah baik dengan bentuk *fiil madly* maupun *fi'il mudlari',* keduanya sama-sama mengandung makna kepastian, nilai positif dan menjanjikan hal yang baik. Ini berbeda dengan Qadariyah dan Jabariyah. Qadariyah yang menjadi pedoman Mu'tazilah memiliki faham bahwa perbuatan manusia ditentukan oleh manusia sendiri (*free will & free act*). Qadariyah

tidak menyadari bahwa betapapun hebatnya manusia dalam berbuat, tetap menggunakan potensi daya dari Allah, misalnya: daya berfikir, daya merasa, daya bergerak, dsb. Demikian juga Jabbariyah yang memiliki faham bahwa perbuatan manusia diciptakan Tuhan (*predistination*). Jabbariyah tidak menyadari bahwa Tuhan telah memberi tugas dan kewenangan manusia sebagai khalifahNya di Bumi, antara lain dengan bekal potensi daya berfikir, daya merasa dan daya berbuat. Dari sini jelas bahwa Qadariyah dan Jabariyah, keduanya berteori di ujung ekstrim yaitu *over estimate* (Qadariyah) dan *under estimate* (Jabariyah), sedangkan Aswaja (Asy'ariyah dan Maturidiyah) mengambil pola pikir tengah (wasathiyah/moderat). Manhaj wasathiyah ditegaskan oleh Allah bahwa umat muslim adalah umat moderat (QS al-Baqarah: 143). Ayat ini menunjukkan bahwa terwujudnya umat pilihan (moderat), Tuhan mengakui keterlibatan pihak lain (termasuk manusia) karena menggunakan kata ganti *nahnu* (Kami atau *mutakallim ma'al ghair*). Bahkan dalam realisasi perbuatan manusia, ditunjukkan dengan banyak ayat bahwa Tuhan mengakui peran manusia dengan kata ganti (*dlamir*) *nahnu* (Kami), misalnya: Sesungguhnya Kami menciptakan manusia dalam sebaik-baik bentuk (QS al-Tin: 4), sesungguhnya Kami telah menurunkan al-Quran dan Kami pula yang menjaganya (QS al-Hijr: 9), dll..

Para tamu undangan dan hadirin yang kami hormati
Manusia dalam konteks Manajemen

Manusia sebagai khalifah Allah merupakan fungsi hidupnya, karena modal (potensi/kompetensi)nya didapat dari pemberian Allah, berupa akal, perasaan, fisik beserta kapasitas-nya masing-masing. Sedangkan manusia sebagai hamba Allah merupakan tugas hidupnya, melalui pemanfaatan daya pemberianNya untuk mencapai tujuan hidupnya. Di sini kata khalifah mengandung penekanan pada aktivitas manajemen, sedangkan

kata hamba mengandung penekanan pada pemanfaatan potensi (daya) berdasarkan atas kehendakNya (Insya Allah). Oleh karena itu manajemen Insya Allah merupakan aktivitas manusia dalam mengintegrasikan fungsi khalifahNya yang didasarkan pada kesadarannya dengan tugas sebagai hambaNya.

Dalam al-Quran, sekurang-kurangnya kata khalifah disebut 7 kali, yaitu: (1) QS al-Baqarah: 30 menjelaskan bahwa perencanaan Allah dalam penciptaan manusia sebagai khalifah di Bumi. (2) QS Shad: 26 bahwa manusia sebagai khalifah harus menegakkan hukum diantara manusia dengan kebenaran dan tidak berdasar hawa nafsu, (3) QS al-An'am: 165 bahwa Allah menjadikan manusia sebagai khalifah dengan kapasitas yang berbeda antara satu dengan yang lain, (4) QS Yunus: 14 dan 73 bahwa dalam pelaksanaan kekhalifahan terdapat penilaian (evaluasi) dari Allah, (5) QS Yunus: 73 bahwa dalam evaluasi terdapat pilihan tentang siapa yang mendapat penetapan (termasuk *reward* / penghargaan) dan penolakan (bahkan *punishment*/hukuman). (6) QS Fathir: 39, mengisyaratkan konsekuensi penindakan bagi orang yang tidak sepaham dalam manajemen organisasi, dan (7) QS al-Nur: 55 menginsyaratkan janji Allah bagi orang-orang yang beriman dan beramal saleh yang mampu menjadi khalifah di bumi, dan Allah akan meneguhkan hati mereka, sehingga visi / tujuan organisasi akan tercapai. Yang menarik dalam QS al-Nur: 55 ini, meskipun mereka telah menjadi khalifah, namun tetap beribadah karena statusnya sebagai hamba. Di sinilah perlunya manusia mengintegrasikan fungsi khalifah dengan tugas ibadah dalam sistem manajemen.

Sedangkan hamba (عبد) sekurang-kurangnya disebut dalam al-Quran sebanyak 101 kali, terdiri dari 77 kali dalam bentuk jama' (عباد) dan 24 kali dalam bentuk tunggal atau mufrad (عبد). Dari ayat-ayat tersebut, dijelaskan posisi manusia sebagai hamba Allah (عبد الله), juga dijelaskan tentang manusia sebagai hamba dengan sebutan sifat/karakter antara lain: *mamluk* (hamba yang dimiliki/ada yang memiliki /QS al-Nahl: 75)*, munib* (hamba yang

kembali pada Tuhan /QS Saba': 9), *syakur* (hamba yang selalu berterima kasih /QS al-Isra': 3), *shalihin* (hamba yang berbuat baik /QS al-Naml: 19 dan QS al-Tahrim: 10), *mukhlasin* (hamba yang terpilih /QS Yusuf: 24, QS al-Hijr: 40, QS al-Shaffat: 40, 74, 128, 160, 169, dan QS Shad: 83), *mukminin* (hamba yang beriman /QS al-Naml: 15, QS al-Shaffat: 111, 122, dan 132), *mukramun* (hamba yang dimulyakan /QS al-Anbiya': 26) dan *muttaqin* (orang yang berbuat taqwa). Ini menunjukkan bahwa apabila manusia memposisikan diri sebagai hamba dengan karakter-karakter tersebut, maka ia mendapat kemulyaan atau dimulyakan Allah, mendapat keridlaan Allah, sebagai orang terpilih dan mendapat kebahagiaan di surgaNya (QS al-Fajr: 29-30) yang akan diperolehnya melalui tahapan sebagai hamba terlebih dahulu. Bahkan secara khusus terdapat perintah untuk menjadi hamba dalam pendidikan, bahwa perlunya mengajak manusia menjadi pendidik yang berkarakter *rabbani* (religius). Sebagaimana firmanNya: ….*Akan tetapi (dia berkata): 'Hendaklah kamu menjadi rabbani, karena kamu mengajarkan al-Kitab dan disebabkan kamu mempelajarinya"* (QS Ali Imran: 79). Pada ayat tersebut mengisyaratkan titik temu antara posisi hamba (عبادا) dengan pendidik (ربانى) selaras dengan apa yang diajarkan (*ta'lim)* dan apa yang dipelajarinya (*tadris*).

Kesadaran manusia yang status dirinya sebagai hambaNya adalah sangat penting dalam konteks manajemen pendidikan, yakni dengan orientasi kesadaran sebagai hamba, maka ia akan melaksanakan kewajiban sesuai tugas pokok dan fungsi khalifahnya dalam aktivitas pendidikan.

Hadirin yang terhormat
Perlunya Insya Allah dalam Manajemen Pendidikan

Pendidikan disebut *al-Tarbiyah,* menurut al-Baidlawi, bermakna تبليغُ الشيءِ الى كمالِه شيئا فشيئا (mengantarkan sesuatu menuju kesempurnaannya sedikit demi sedikit), sedangkan al-Raghib al-Asfahani: اِنشاءُ الشيءِ حالا فحالا الى حَد التَمام (menumbuhkan

sesuatu sedikit sedikit menuju batas kesempurnaan) (Suwaid, 2000: 27). Maka dapat dipahami bahwa pendidikan memiliki kalimat kunci sebagai upaya bertahap menuju kesempurnaan. Ini menunjukkan bahwa aktivitas pendidikan memerlukan *tadrij* (pentahapan, peringkatan) baik dalam konteks perencanaan, proses maupun hasilnya (QS al-Baqarah: 253, QS Ali Imran: 163, QS al-Nisa': 96, QS al-An'am: 83, 132, 165, QS al-Anfal: 4, QS Yusuf: 76, QS al-Isra': 21, QS al-Zukhruf: 32, QS al-Ahqaf: 19 dan QS al-Mujadilah: 11). Secara istilah, menurut Plato (dalam al-Zantany, 1984: 23), pendidikan sebagai pemberian bekal jasmani dan rohani dengan berbagai hal yang memungkinkan ia menjadi indah dan sempurna. Sedangkan al-Ghulayaini (t.t.), pendidikan sebagai *menanamkan (menghaluskan) akhlak yang mulia ke dalam jiwa anak yang sedang tumbuh dan menyiraminya dengan air petunjuk dan nasehat sehingga menjadi nilai (karakter/ kompetensi) dari nilai-nilai kejiwaan kemudian membuahkan keutamaan, kebaikan dan cinta beramal untuk tanah airnya.*

Pendidikan atau *al-Tarbiyah*, salah satunya merupakan *masdar* dari kata *rabba yurabbi* secara bahasa berkaitan dengan kata *al-Rabb* (Tuhan), maka pendidikan tidak bisa bebas nilai (*value free*), melainkan harus berbasis nilai (*value base*).[13] Hal ini beralasan, karena peserta didik dan pendidik, eksistensi keduanya adalah manusia, yang tidak lain adalah ciptaan Tuhan. Oleh karenanya, sangat naïf apabila pendidik dan peserta didik dalam proses transmisi atau transformasi ilmu dan teknologi tidak memiliki *connecting* (*ta'alluq*) dengan Tuhan. Terlebih ketika pendidik menyadari akan dirinya sebagai hamba *('abd*) atau mahluk Tuhan, tentu dalam aktivitas pembelajaran dengan menyandarkan diri pada Tuhan, karena potensi dan kompetensi yang dimilikinya terdapat "peran" Tuhan, demikian juga materi

[13]Sesuai hadits Nabi: *Barangsiapa yang bertambah ilmunya tapi tidak bertambah hidayahnya, maka tidak akan bertambah kecuali dia akan makin jauh dari Allah Swt. "* (HR. al-Dailami).

yang diajarkan dan peserta didik serta sarananya juga merupakan mahluk Tuhan. Di sinilah perlunya *ta'alluq, takhalluq dan tahaqquq* (al-Ghazali, 1997). *Ta'alluq* yakni menggantungkan hati dan pikiran kepada Allah. *Takhalluq* yaitu proses penyempurnaan diri melalui pengejewantahan sifat-sifat Tuhan yang mulia untuk dapat ditiru untuk menjadi sifat-sifat seorang mukmin. Sedangkan *Tahaqquq* merupakan wujud aktualisasi kesadaran dan kapasitas dirinya sebagai seorang mukmin -sebagaimana dalam proses *takhalluq*- untuk kemudian mengaplikasikannya dalam perilaku kehidupan sehari-hari.[14]

Meskipun semua aktivitas pendidikan selalu terkait dengan Tuhan, namun tidak serta merta semua hal diserahkan kepada Tuhan, karena Tuhan juga memerintahkan umatnya untuk mendidik atau mencerdaskan orang lain (QS al-Nahl: 125 dan QS Ali Imran: 104) agar menjadi insan yang berguna di masa depan, baik bagi dirinya, masyarakat, bangsa dan tanah airnya, bahkan al-Quran memerintahkan untuk menjaga diri dan keluarga dari kebinasaan /siksa di akhirat (QS al-Tahrim: 6).

Manajemen (Inggris: *management*), kata kerjanya *to manage* artinya "mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola, atau memperlakukan", sehingga *management* merupakan "ketatalaksanaan, tata pimpinan, pengelolaan" (Hasibuan, 1996: 2). Secara istilah, menurut Terry (dalam Manullang, 1985: 2)bahwa *"Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources*. (Manajemen adalah suatu proses yang khas, terdiri dari tindakan-tindakan peren-canaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang

[14]Bandingkan dengan al-Qurthubi dalam menafsirkan QS al-Kahfi: 23-24 yaitu: - وأمر في هذه الآية ألا يقول في أمر من الأمور إني أفعل غدا كذا وكذا ، إلا أن يعلق ذلك بمشيئة الله عز وجل - حتى لا يكون محققا لحكم الخبر ; فإنه إذا قال : لأفعلن ذلك ولم يفعل كان كاذبا ، وإذا قال لأفعلن ذلك إن شاء الله خرج عن أن يكون محققا للمخبر عنه . واللام في قوله لشيء بمنزلة في ، أو كأنه قال لأجل شيء

dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya). Pengertian tersebut mengandung tiga makna, yaitu: manajemen sebagai proses, sebagai kolektifitas para pelaku manajemen, dan sebagai suatu seni (*art*) atau pengetahuan. Fayol (Wren & Bedeian, 2009) *proposed five basic functions (planning, organizing, commanding, coordinating and controlling*) *with commanding and coordinating subsequently merged into the function of leading.*

Meskipun banyak ahli berbeda dalam mengungkap fungsi manajemen[15], namun yang lazim disepakati yaitu: *Planning, Organizing, Actuating* dan *Controlling* (POAC), dan Eric Dunbar (2003: 1) menambahkan *Budgeting*.[16] Dalam konsep penjaminan mutu pendidikan dikenal konsep Kaizen (Jepang: KAI artinya perubahan dan ZEN artinya baik), maka Kaizen diartikan sebagai

[15]Misalnya: Andrew F. Sikula "*Management in general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating and decision making activities performade by any organization in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring an efficient creation of some product to service*. (dalam Hasibuan,1996:2). Harol Koontz and Cyril O'Donnel: "*Management is getting things done through people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager, as a manager plens, organizes, staffs, direct and control the activities other people*. (dalam Hasibuan,1996:3). Menurut Henri Fayol, *To manage is to forecast and plan, to organize, to command, to coordinate and to control".* Achinivu Godwin , Okwu E. Handsome, et.al, *Application of the Henri Fayol Principles of Management in Startup Organizations*, IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 19, Issue 10. Ver. IV. (October. 2017), PP 78-85 www.iosrjournals.org. dalam https://pdfs.semanticscholar.org, diunduh 30 Juli 2019.

[16]*Budgeting is more than just a job we have to get done to satisfy the financial departement. Planning and budgeting can help us lead out team to success.* (budgeting/penganggaran adalah lebih dari sekadar pekerjaan yang harus kita lakukan untuk memuaskan bagian keuangan. Perencanaan dan penganggaran dapat membantu kami memimpin tim (manajemen) menuju kesuksesan).

perbaikan terus menerus (*continuous improvement)*. Ciri kunci manajemen Kaizen antara lain lebih memperhatikan proses dari pada hasil, manajemen fungsional-silang dan menggunakan lingkaran (siklus) kualitas dan perlatan lain untuk mendukung peningkatan yang terus menerus (Cane, 1998: 27). Pendidikan, termasuk Perguruan Tinggi dalam sistem penjaminan mutu semula menggunakan siklus Kaizen dengan PDCA (*Plan, Do, Check,* dan *Action*),[17] kemudian berkembang menjadi PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan),[18] maka ayat insya Allah mengandung makna pengembangan siklus tersebut.

Ungkapan insya Allah terhadap hal-hal yang sudah jelas, konkrit atau matematis, tentu tidak perlu. Namun dalam hal-hal yang belum jelas hasilnya, maka perlu insya Allah, karena kepastiannya terdapat kekuasaan Tuhan. Nabi Saw berdo'a: *assalamu'alaikum dara qaumin mukminin, antum sabiqun wanahnu insya Allah bikum lahikun*. Padahal mati itu pasti, masih dengan insya Allah karena kapan saatnya mati tergantung kepastian Allah. Sedang untuk usaha terkait manajemen

[17]PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) merupakan salah satu model pendekatan dalam sistem kendali mutu pendidikan sebagai implement-tasi pasal 50 ayat (6) UU.Sisdiknas 2003 juncto Pasal 91 PP.No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Proses PDCA yakni: *Plan merupakan* aktivitas menetapkan standar, sasaran serta proses yang dibutuhkan untuk memberikan hasil yang sesuai. *Do* sebagai implementasi (pelaksanaan) proses sesuai standar yang telah ditetapkan. *Check* yakni memantau dan mengevaluasi proses dan hasil terhadap sasaran, spesifikasi dan melaporkan hasilnya. *Act* atau *Action* yakni menindak-lanjuti hasil untuk membuat perbaikan. Ini berarti juga meninjau seluruh langkah dan memodifikasi proses/standar untuk memperbaikinya sebelum implementasi berikutnya.

[18]PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian dan Peningkatan) merupakan siklus kegiatan implementasi Standar Penjaminan Mutu Internal yang dilakukan Perguruan Tinggi dalam rangka untuk memenuhi dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan sebagaimana diamanatkan Pasal 52 UU RI No. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.

pendidikan, maka tidak boleh menempatkan "usaha" sebagai kepastian sehingga melupakan Allah sebagai Yang Maha Kuasa. Oleh karenanya, sebagai manusia beragama memiliki tanggungjawab dalam menemukan konsep manejemen insya Allah dan implementasinya pada peningkatan mutu pendidikan.

Manajemen insya Allah sangat penting, karena manusia diperintahkan untuk berbuat sesuatu dengan memperhatikan apa yang akan terjadi di masa depan (QS al-Hasyr: 18) meskipun manusia tidak mengetahui secara pasti terhadap apa yang akan terjadi selanjutnya (QS al-Kahfi: 23, QS Luqman: 34); Adapun pentingnya pendidikan sangat jelas diperintahkan agama (QS al-Tahrim: 6, QS Luqman: 13, 16, 17; QS Maryam: 59), meski manusia wajib berupaya maksimal namun capaian hasil pendidikan tidak bisa dipastikan.

Dalam sejarah terdapat beberapa Utusan Tuhan tidak berhasil mendidik keluarganya, seperti: Nabi Adam gagal mendidik putranya Qabil (QS al-Maidah: 27-30), Nabi Nuh gagal mendidik putranya Kan'an (QS Hud: 42), Nabi Nuh dan Nabi Luth gagal mendidik istrinya (QS al-Tahrim: 10), Nabi Muhammad tidak berhasil mendidik pamannya Abu Jahal (QS al-Lahab: 1-5), dan lain-lain. Ini menunjukkan bahwa pendidik tidak bisa menjamin kepastian berhasilnya pendidikan, karena terdapat peran "pihak luar" selain manusia yaitu al-Khaliq (Pencipta). Dan apa yang diupayakan manusia, maka keberhasilannya menjadi kehendak Allah (وماتشاءون الاان يشاء الله/QS al-Insan: 30 dan QS al-Takwir: 29). Oleh karena itu dalam pendidikan sebagai upaya manusia memerlukan manajemen insya Allah.

Para tamu undangan dan hadirin yang terhormat
Insya Allah dalam Perencanaan /Penetapan Mutu

Perencanaan (Arab: *al-takhthith* (التخطيط) merupakan perumusan asumsi tentang situasi tertentu dengan pemikiran yang cermat, dengan tujuan membuat keputusan yang tepat

untuk dapat dilaksanakan di masa depan (Ibrahim al-Muthawwi', 1430-1431 H: 2)[19]

Planning (perencanaan) merupakan fungsi pertama manajemen, sekaligus sebagai tahapan penetapan mutu.. Perencanaan/penetapan dalam ayat insya Allah, terdapat pada:

a. *Artinya: Mereka berkata: "Mohonkanlah kepada Tuhanmu untuk kami agar Dia menerangkan kepada kami bagaimana hakikat sapi betina itu, karena sesungguhnya sapi itu (masih) samar bagi kami dan sesungguhnya kami insya Allah akan mendapat petunjuk (untuk memperoleh sapi itu)." (QS al-Baqarah: 70).*
b. Artinya: *kecuali (dengan menyebut): "Insya-Allah". Dan ingatlah kepada Tuhanmu jika kamu lupa dan katakanlah: "Mudah-mudahan Tuhanku akan memberiku petunjuk kepada yang lebih dekat kebenarannya daripada ini*". (QS al-Kahfi: 24).

Pada ayat pertama merupakan permintaan Bani Israil kepada Nabi Musa tentang kejelasan sapi (al-Baqarah). Ayat tersebut menunjukkan bahwa perencanaan / penetapan dalam menejemen insya Allah, diikuti dengan 3 (tiga) kata kunci, yaitu: *mahiya* (ماهي)*, tasyabuh* (تشابه) *dan hidayah* (لمهتدون)*. Ma hiya* (ماهي) merupakan pernyataan apa makna konsep dari aktivitas manajemen, *tasyabuh* (تشابه) merupakan diskripsi yang jelas terhadap konsep, dan *lamuhtadun* (لمهتدون) merupakan bentuk kejelasan arah yang akan dicapai dalam proses manajemen, bahkan dengan didahului *lam ta'kid* semakin menguatkan adanya hasil yang hendak dicapainya.

Pada ayat kedua sebagai jawaban atas ayat sebelumnya: "*dan jangan sekali-kali engkau mengatakan terhadap sesuatu, 'aku pasti melakukan itu besok pagi'"*(QS al-Kahfi: 23) setelah didahului ayat 22 tentang perbedaan jumlah ashabul kahfi itu mulai 3, 4, 5, 6, atau 7 dan yang ke 8 adalah anjingnya. Pada ayat

[19] التخطيط هو صياغة فَرضيّاتٍ حول وضعٍ مُعيّن، ويعتمد على استخدام تفكير دقيق؛ بهدف اتخاذ القرار المُناسب حول تطبيق سلوكٍ ما في المستقبل

kedua (QS al-Kahfi: 24), kata insya Allah diikuti 3 kata kunci yaitu: dzikr (اذكر), hidayah (يهديني), dan lebih dekat realisasi (اقرب رشدا). Dzikir (اذكر) sebagai rambu-rambu penting agar dalam aktivitas manajemen yaitu setiap individu yang terlibat tidak melupakan atau keluar dari konsep dasar yang ditetapkan bersama. Hidayah (يهديني) merupakan pedoman / panduan (*bluprint*) organisasi untuk diikuti anggota. Lebih dekat realisasi (اقرب رشدا) merupakan harapan pencapaian tujuan sesuai dengan cita-cita bersama.

Yang perlu digarisbawahi, meskipun sudah terdapat kata Allah, namun pada kedua ayat tersebut terdapat kata *rabb* di dalamnya. Ini menunjukkan betapa urgensinya peran (bimbingan) Tuhan atau sikap spiritualitas bagi perencanaan dan penetapan visi dan embanannya dalam manejemen. Mungkin ada pendapat bahwa spiritualitas adalah tidak ilmiah dengan alasan tidak memenuhi empiri sensual (bagi mazhab Materialisme dan Positisme) atau empiri logik (bagi mazhab Rasionalisme), namun dalam empiri etik fenomenologik bisa teruji secara kasuistik, terlebih bagi orang beragama masih ada kebenaran lainnya.

Kata petunjuk atau hidayah oleh al-Maraghi (1953: 35-36), mencakup hidayah *hawasyi, ilhami, aqli, adyani* dan *taufiqi.* Menurut Noeng Muhadjir (1989: 92) meliputi: empiri sensual, logik, etik fenomenologik dan transendental. Bila diintegrasikan kedua pendapat tersebut, maka terdapat 6 (enam) nilai kebenaran (*truth values*) yaitu: (1) inderawi (sensual/*hawasyi*) yaitu kebenaran yang dicapai melalui panca indera; (2) *ilhami* yaitu kebenaran yang dicapai melalui instink atau naluri; (3) rasional (logik/aqli) yaitu kebenaran yang dicapai melalui akal manusia; (4) etik fenome-nologik yaitu kebenaran yang dicapai berdasarkan pengalaman; (5) agama (*transendental /adyani)* yaitu kebenaran yang dicapai berdasarkan ajaran agama melalui kitab suci; dan (6) kebenaran *taufiqi* yaitu kebenaran yang dicapai berdasarkan anugerah Tuhan (seperti: ilmu *laduni*). (Mudzakkir Ali, 2012: 27-28).

Petunjuk arah sebagai pedoman dasar manajemen yang akan dicapai pendidikan antara lain memuat visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi yang harus ditetapkan terlebih dahulu. Oleh karena itu dalam pendidikan, perlu dilandasi 6 (enam) kebenaran tersebut. Hal ini penting bagi pelaku pendidikan yang tidak saja menetapkan perencanaan hanya didasarkan pada kebenaran rasional saja, tetapi 5 (lima) kebenaran atau realitas lain juga perlu diakomodasi. Disinilah letak manajemen insya Allah sebagai penyadaran etis manusia dalam mengelola pendidikan.

Visi hidup manusia dalam al-Quran tidak saja terbatas di dunia, tetapi menjangkau akhirat. Bahkan visi hidup adalah sangat jauh ke depan melampaui batas masa yaitu kebahagiaan Akhirat. Visi hidup secara umum digambarkan dalam al-Quran (QS al-Hasyr: 18) bahwa visi itu didasarkan pada potensi iman (*Hai orang-orang yang beriman*) dan potensi tersebut diperkuat dengan pelaksanaan yang baik (*bertakwalah kepada Allah*). Dengan bekal iman dan amal tersebut menjadi pijakan untuk menggapai masa depan (*hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok/* akhirat). Bahkan perintah taqwa diulangi lagi (*bertaqwalah kepada Allah*) yang mengandung konsistensi. Maka dalam konteks pendidikan, visi perlu mempertimbangkan potensi yang dimiliki dan dikerjakan dalam bingkai kebaikan / ketaqwaan. Meskipun manusia sebagai mahluk tidak mengetahui secara pasti terhadap apa yang akan terjadi di hari selanjutnya (QS al-Kahfi: 23, QS Luqman: 34), tetapi manusia diperintahkan untuk mengusahakan kebaikan di masa depan. Disinilah makna penting manajemen insya Allah, kebahagiaan di dunia sebagai visi sementara atau visi antara (QS al-Qashash: 77), maka visi pendidikan Islam perlu diarahkan bagi terwujudnya visi yang sangat jauh melampaui batas masa ke depan yakni Akhirat.

Visi pendidikan nasional adalah terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga Negara Indonesia

berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. (UU Sisdiknas tahun 2003). Kemudian Visi pendidikan global sebagaimana UNESCO (*United Nations, Educational, Scientific and Cultural Organization*) telah merumuskan visi dasar pendidikan yaitu *Learning to think/know*, *Learning to do, Learning to be*, dan *Learning to live together* (A. Qodry Azizy, 2002: 30-34).

Sebagai bangsa beragama dan berPancasila, maka visi dasar pendidikan UNESCO masih perlu ditambah satu visi lagi yaitu *Learning to believe* (belajar untuk beriman / beragama / bertaqwa). Visi ini selaras dengan tujuan pendidikan nasional yaitu "manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa". Hal ini didasarkan alasan: *Pertama,* banyak negara bangsa yang sudah maju tingkat pendidikannya juga masih banyak masalah yang dihadapi mereka, seperti: kebebasan seks, narkoba,dan sebagainya. Masalah ini dapat diminimalkan dengan penghayatan dan pengamalan agamanya; *Kedua,* salah satu fungsi pendidikan adalah transfer *nilai*, kiranya masih tidak jelas atau mengambang apabila *value* hanya bagian dari *Learnig to be*, karena value pada *learning to be* hanyalah sebatas nilai-nilai kemanusiaan dan belum sampai pada nilai ketuhanan; *Ketiga,* banyak ayat atau hadits Nabi yang menjelaskan bahwa tidaklah bertambah ilmu seseorang sehingga bertambah iman dan taqwanya. (Mudzakkir Ali: 2003, 265-266)[20].

Misi pendidikan Nasional (termasuk pendidikan Islam) ditetapkan sebagai berikut:

1. Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh rakyat Indonesia;

[20]Sekurang-kurangnya QS al-Anfal: 2; QS al-Taubah: 124, QS al-Fath: 4; QS al-Muddatstsir: 31. Hadits Nabi: *barangsiapa bertambah ilmunya dan tidak menambah imanny/ hidayahnya, maka ia semakin jauh (dari) Tuhannya* (HR al-Dailami).

2. Membantu dan memfasilitasi pengembangan potensi anak bangsa secara utuh sejak usia dini sampai akhir hayat dalam rangka mewujudkan masyarakat belajar;
3. Meningkatkan kesiapan masukan dan kualitas proses pendidikan untuk mengoptimalkan pembentukan kepribadian yang bermoral;
4. Meningkatkan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar nasional dan global; dan
5. Memberdayakan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi dalam konteks NKRI (Sisdiknas th. 2003).

Apabila misi di atas berorientasi pada manajemen insya Allah, maka "misi pemerataan pendidikan bermutu" didasarkan atas keadilan yang merata di seluruh pelosok nusantara. Pendidikan bermutu secara merata itu merupakan upaya atau rencana, namun mutu sangat dipengaruhi oleh berbagai aspek kehidupan, kepribadian, filosofi, lingkungan, metodologi, dan sebagainya. Oleh karena itu, meskipun standar mutu ditetapkan secara nasional, namun tidak menutup kemungkinan kualitas mutu bisa berbeda antara daerah satu dengan yang lain. Bahkan dalam konteks yang sempit dalam pembelajaran, pengajaran dari seorang pendidik terhadap peserta didik dalam satu kelas saja, maka hasilnya bisa berbeda-beda penguasaan mereka. Hal ini disebabkan ada peran lain selain yang diupayakan manusia yaitu peran Tuhan (QS Fushshilat: 52, QS al-Nisa': 49).

Misi pendidikan dalam pengembangan potensi anak bangsa untuk mewujudkan masyarakat belajar adalah sangat baik, karena pengaruh sebuah komunitas memiliki arti penting bagi pengembangan potensi individu. Masyarakat belajar (*learning society*) perlu diupayakan agar pengembangan potensi anak bangsa terdukung kondisi masyarakat yang saling membe-lajarkan. Hal ini penting, karena dunia yang berkembang pesat

harus dihadapi dengan "selalu belajar", agar jangan sampai hanya mengakomodasi budaya luar yang masuk, tetapi juga mampu memfilternya dan mengambil hal-hal yang positif dan selaras dengan ajaran Tuhan. Dalam konteks ini, nilai-nilai keagamaan (makna dari insya Allah) menjadi penting dalam pembelajaran, sebagaimana ayat yang pertama kali dinuzulkan yaitu "*bacalah dengan nama Tuhanmu yang menciptakan"* (QS al-'Alaq: 1).

Misi kualitas proses pendidikan untuk pembentukan kepribadian bermoral sangat penting bagi bangsa Indonesia yang berPancasila. Karena moral menjadi kunci bagi baik buruknya masyarakat. Moral yang baik merupakan tampilan eksistensi suatu bangsa. Meskipun bisa jadi moral dari hasil interrelasi budaya, namun standar moral tertinggi terdapat pada ajaran agama yang datangnya dari Tuhan. Maka pendidikan moral keagamaan harus selalu diupayakan dalam proses pendidikan. Pendidikan moral keagamaan tidak saja sebagai materi tersendiri, tetapi terintegrasi didalam isi kurikulum. Oleh karena itu, sinergitas nilai-nilai ketuhanan (makna dari insya Allah) perlu diinternalisasikan dan memandu setiap materi pembelajaran dalam proses pendidikan. Hal ini penting, agar kepribadian peserta didik tidak melupakan status dirinya sebagai makhluk Tuhan, yang bila tidak demikian, akan mengakibatkan perasaan sempit dalam hidupnya (QS Thaha: 100, 124, QS al-Sajdah: 22).

Misi lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar nasional dan global. Lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan (disamping internalisasi dan pemberdayaan) memang sebuah keharusan, karena di tempat tersebut berlangsungnya berbagai kajian ilmu pengetahuan dan teknologi, dan dalam pengertian sempit lembaga pendidikan merupakan lingkungan buatan manusia (sekolah) yang diperlukan dalam membangun masyarakat menuju kehidupan lebih baik. Dalam konteks budaya, pendidikan merupakan proses enkulturasi atau pemindahan budaya dari generasi ke generasi selanjutnya.

Meskipun demikian, lembaga pendidikan dalam fungsinya sebagai pusat pembudayaan tetap harus didasarkan pada standar nasional dan global. Standar nasional diperlukan untuk menjamin kualitas mutu secara nasional, sekaligus sebagai penguatan nasionalisme di dalam wilayah Nusantara (QS al-Balad: 1, 2, QS al-Tin: 3). Sedangkan standar global diperlukan untuk menjamin kualitas mutu dalam kompetisi antar bangsa, sekaligus internasionalisasi nilai berbasis *local wisdom* dalam percaturan budaya di wilayah global (QS al-Nahl: 7, QS al-Baqarah: 143, 213, QS al-Maidah: 48). Standar nasional dan global sangat penting bagi pendidikan dalam konteks manajemen insya Allah, karena meskipun alam diciptakan Tuhan berlaku untuk semua manusia, namun identitas nasional yang berkualitas diperlukan untuk menunjukkan keragaman "baik" di tengah warga dunia (QS ali Imran: 110, QS al-Hujurat: 13).[21]

Misi pemberdayaan peran serta masyarakat dalam pendidikan merupakan perwujudan interdependensi antara pendidikan dengan masyarakat, karena keduanya saling membutuhkan dalam rangka kualitas sumberdaya manusia. Peran serta masyarakat berdasarkan prinsip otonomi dalam konteks NKRI menjadi penting untuk menumbuhkan kemandirian dan tidak bergantung pada Pemerintah, tujuannya agar terjadi kompetisi positif diantara masyarakat, sehingga lembaga pendidikan semakin berkualitas. Namun, kualitas pendidikan

[21]Artinya: *Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik* (QS ali Imran: 110). Artinya: *Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling takwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal* (QS al-Hujurat: 13).

tidak saja pada aspek ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai kemanusiaan yang bersifat umum, tetapi juga harus memiliki semangat nilai keTuhanan (transenden). Maka dalam konteks manajemen insya Allah, kompetisi pengelolaan pendidikan harus didasarkan amal shalih dan ketaqwaan kepada Allah (QS al-Baqarah: 148, QS Ali Imran: 114, QS al-Maidah: 48, QS al-Anbiya': 90, QS al-Mukminun: 56, 61).

Selain visi dan misi, dalam perencanaan juga terdapat tujuan dan sasaran yang hendak dicapai suatu kegiatan. Tujuan merupakan keinginan yang bersifat umum yang mengandung pengharapan dan pencapaiannya jauh tak terbatas atau *board and general* (Branch & Robinson, 1968, dalam Djunaedi, 2002), baik tujuan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Sedangkan sasaran bersifat lebih rinci dan memperlihatkan langkah atau gerakan untuk pencapaian tujuan.

Tujuan pendidikan nasional dalam Sisdiknas 2003 adalah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indoensia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan. Dalam UU Sisdiknas tersebut tidak dijelaskan sasaran yang hendak dicapai. Namun jika mengacu pada tujuan tersebut, maka sasaran pendidikan nasional mencakup: membangun insan religius, membangun budi pekerti luhur/karakter, membangun keilmuan, membangun keterampilan, membangun jasmani dan rohani, membangun kepribadian yang mantap, membangun kemandirian, membangun tanggungjawab kemasyarakatan, dan membangun sikap kebangsaan.

Bila sasaran pendidikan tersebut dianalisis dengan *basis insya Allah,* maka sasaran pendidikan nasional yaitu terwujudnya 9 (sembilan) nilai hidup (*life values*) manusia, mencakup:

1. Membangun iman dan taqwa kepada Tuhan YME terkait dengan nilai-nilai ajaran agama (*religious values*), meliputi: iman (*creed*), ibadah ritual (*cult*), muamalah (*community*), dan norma / akhlak (*code*) (Mudzakkir Ali, 2009).
2. Membangun budi pekerti terkait dengan nilai-nilai karakter (*character values*) bangsa yang berjumlah 18 nilai, meliputi: nilai religius, jujur, toleran, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, menghargai prestasi, bersahabat/komunikatif, cinta damai, gemar membaca, peduli lingkungan, peduli social, dan tanggungjawab (Kemendiknas, 2010)
3. Membangun keilmuan terkait dengan nilai-nilai ilmu pengetahuan dan nilai kebenaran (*truth values*), meliputi: kebenaran inderawi (*hawasyi*), ilhami (instingtif), logik (rasional), pengalaman (etis fenomenologik), wahyu / ilahiyah (*adyani*), dan anugerah Tuhan (*taufiqi*) (Mudzakkir Ali, 2009).
4. Membangun keterampilan / skill terkait dengan nilai-nilai kecakapan hidup (*life skills values*), meliputi: kecakapan personal (sadar diri dan kecakapan berfikir), kecakapan sosial (komunikasi dan bekerjasama), kecakapan akademik, dan vokasional (Mudzakkir Ali, 2012).
5. Membangun kesehatan jasmani dan rohani terkait dengan nilai-nilai kesehatan (*health values*), meliputi: sehat fisik, mental, spiritual dan emosional (UU kesehatan).
6. Membangun kepribadian yang mantap terkait dengan nilai-nilai integritas pribadi (*personality values*), meliputi: genetik, alami, edukasi, norma, dan fitrah religius.
7. Membangun kemandirian terkait dengan nilai-nilai kemandirian (*independent values*), meliputi: aspek fisik, psikis, emosi, ekonomi, intelektual, sosial, dan spiritual.
8. Membangun tanggungjawab kemasyarakatan terkait dengan nilai-nilai kemasyarakatan (*community values*), meliputi: moderat, toleran, keseimbangan, berkeadilan, kemanusiaan, kerjasama, dan budaya masyarakat.

9. Membangun sikap kebangsaan terkait dengan nilai-nilai kebangsaan (*nation values*), meliputi: falsafah bangsa, persatuan, persaudaraan, kerakyatan, cinta tanah air, multi kultur, peradaban bangsa.

Dari sembilan bidang sasaran pendidikan di atas, maka pada masing-masing bidang terdapat nilai hubung (*connecting*) dengan Allah, yaitu: pada bidang pertama sudah jelas membangun imtaq yaitu nilai religius. Pada bidang kedua (membangun budi pekerti) terletak pada budi pekerti manusia yang memiliki hubungan dengan Tuhan. Pada bidang ketiga (membangun keilmuan) terletak pada kebenaran hakiki yang bersumber dari wahyu / kitab suci (*adyani*) dan kebenaran atas anugerah Tuhan (*taufiqi*). Pada bidang keempat (membangun keterampilan) terletak pada kecakapan personal (*personal skills*) yang memiliki aspek kesadaran diri yang salah satu indikatornya adalah sadar diri sebagai mahluk Tuhan. Pada bidang kelima (membangun kesehatan) terletak pada sehat mental, spiritual, dan emosional yang didalamnya terdapat nilai ilahiyah. Pada bidang keenam (membangun kepribadian) terletak pada potensi kepribadian yang berasal dari Tuhan yaitu fitrah beragama atau potensi ingin berbuat baik. Pada bidang ketujuh (membangun kemandirian) terletak pada nilai kemandirian berupa kondisi fisik dan psikis yang berbeda dengan orang lain sebagai rahmat Tuhan dan kemandirian dalam sikap spiritual terhadap Tuhan. Pada bidang kedelapan (membangun tanggungjawab kemasyarakatan) terletak pada kesamaan nilai yang dimiliki masing-masing individu dalam masyarakat sehingga mereka bisa bekerjasama dan tanggungjawab tertinggi adalah terhadap Tuhan. Pada bidang kesembilan (membangun sikap kebangsaan) terletak pada kesamaan nilai, terutama falsafat bangsa dalam Pancasila yang dipedomani bersama oleh bangsa Indonesia yang dijiwai yaitu nilai Ketuhanan Yang Maha Esa. Oleh karena itu dapat disimpulkan sebagai ajuan model perencanaan pendidikan berbasis insya Allah bertemu pada hubungan bidang pendidikan

dengan nilai-nilai hidup (*life values*) manusia yang bertumpu pada nilai-nilai Ketuhanan (*values of God*).[22]

Dalam sisdiknas tahun 2003, Strategi pendidikan nasional (termasuk pendidikan Islam di Indonesia) adalah meliputi:

1. Pelaksanaan pendidikan agama serta akhlak mulia;
2. Pengembangan &pelaksanaan kurikulum berbasis kompetensi;
3. Proses pembelajaran yang mendidik dan dialogis;
4. Evaluasi, akreditasi, dan sertifikasi pendidikan yang memberdayakan;
5. Peningkatan keprofesionalan pendidik dan tenaga kependidikan;
6. Penyediaan sarana belajar yang mendidik;
7. Pembiayaan pendidikan yang sesuai dengan prinsip pemerataan dan berkeadilan;
8. Penyelenggaraan pendidikan yang terbuka dan merata;
9. Pelaksanaan wajib belajar;
10. Pelaksanaan otonomi manajemen pendidikan;
11. Pemberdayaan peran masyarakat;
12. Pusat pembudayaan dan pembangunan masyarakat; dan
13. Pelaksanaan pengawasan dalam sistem pendidikan nasional.

Bila berorientasi pada manajemen insya Allah, maka strategi diatas dapat didiskripsikan strategi perencanaan atau penetapannya sebagai berikut:

1. Pelaksanaan pendidikan agama serta akhlak mulia, maka strategi perencanaannya didasarkan pada kondisi obyektif peserta didik yang perlu disesuaikan dengan kondisi usia, mental dan kapasitas berfikirnya dengan mengutamakan upaya menumbuhkan rasa senang dan bangga bagi peserta

[22]Bandingkan dengan nilai-nilai filsafat yang terdiri atas: logis, etis dan estetis. Sanusi (2018) menyodorkan **nilai** hidup (*life values*) dengan 6 nilai, yaitu: teologis, logis, etis, fisiologis, estetis, dan teleologis. Namun yang perlu disadari bahwa 9 (Sembilan) nilai-nilai hidup yang menjadi sasaran pendidikan di sini adalah nilai-nilai hidup manusia dalam konteks sebagai warga bangsa.

didik untuk memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama dan akhlak mulia. Pendidik harus berusaha maksimal untuk bisa mengintegrasikan nilai-nilai agama dan akhlak mulia di dalam setiap materi atau mata pelajaran, meskipun harus disadari bahwa terdapat peran Tuhan dalam menanamkan kualitas agama dan akhlak peserta didik. Pendidik harus meyakini bahwa pada dasarnya setiap peserta didik diciptakan Tuhan adalah manusia yang baik (QS al-Tin: 4, QS al-A'raf: 172, QS al-Rum: 30), sehingga bila mereka berbuat jelak atau nakal diyakini ada pengaruh faktor luar yang perlu dicari solusinya. Sekaligus perlunya pendidik melakukan introspeksi diri terhadap tugasnya seberapa besar upaya dan doanya terkoneksi dengan Tuhan. Bila sudah maksimal, sementara peserta didik masih tetap berbuat tidak baik, maka dikembalikan kepada kuasa Tuhan. (QS al-Qashash: 56).

2. Pengembangan dan pelaksanaan kurikulum berbasis kompetensi, maka strategi perencanaannya didasarkan pada standar kompetensi lulusan (SKL), standar isi (materi), standar proses pembelajaran, dan standar penilaian yang semuanya berorientasi pada kompetensi sebagai capaian pembelajaran. Seiring dengan perubahan zaman, maka perencanaan kurikulum tersebut harus diselaraskan agar tidak *out off date* atau tidak shalih. Agama memerintahkan agar manusia berusaha merubah keadaan suatu kaum, sehingga Allah merubah keadaannya menjadi lebih baik (QS al-Anfal: 53 dan QS al-Ra'd: 11). Karena ilmu (kurikulum) yang berorientasi pada nilai Ketuhanan berstatus sebagai "*shalih fi kulli zaman wa makan*", maka dalam menghadapi perubahan zaman, al-Quran melarang "*fala tadhlimu fihinna anfusakum*" (janganlah menganiaya dirimu pada perubahan tersebut (QS al-Taubah: 36). Dari sini terdapat kandungan makna bahwa jika manusia tidak berikhtiar menyesuaikan (termasuk kurikulum) dengan perubahan zaman, disinyalir sebagai perbuatan dhalim atau menganiaya diri.

3. Proses pembelajaran yang mendidik dan dialogis, maka strategi perencanaannya pada prinsip manusiawi atau humanis yakni dengan menempatkan peserta didik sebagai seorang manusia yang diciptakan Tuhan sebagaimana pendidik, sehingga peserta didik memiliki hak pembelajaran yang mendidik dengan penuh kasih sayang/rahmah (QS Ali Imran: 159, QS Hud: 9, QS Yasin: 44). Dalam hal ini pendidik perlu menyadari bahwa rahmat itu berasal dari Allah, sehingga capaian pembelajaran pada hakikatnya berasal dari Allah, sedangkan pendidik statusnya sebagai penyampai (QS Ali Imran: 159, QS al-Nisa': 175, QS al-An'am: 147, QS Hud: 9, 28, 63, 73, QS al-Isra': 28, 87, QS al-Kahfi: 65, 82, 98, QS al-Anbiya': 84, QS al-Qashash: 46, 86, QS Yasin: 44, QS Shad: 43, QS Fushshilat: 50, QS al-Syura: 48, QS al-Dukhan: 6). Disamping itu, peserta didik memiliki kelebihan (kepatuhan) dan juga kekurangannya (kenakalan) (QS al-Syams: 8). Jika capaian pembelajaran itu positif, maka sesungguhnya sebagai rahmat Tuhan. Sebaliknya jika negatif, maka sesungguhnya kesalahan atau kurang tepatnya pembelajaran, tidak lain merupakan kekurangan manusia sendiri, baik sebagai pendidik atau peserta didik (QS al-Nisa': 78, 79, 85). Karena kebaikan atau ilmu sebagai capaian pembelajaran itu hakikatnya dari Allah, maka dialogis dalam proses pembelajaran sebagai ikhtiar manusiawi, tetapi hati pendidik dan peserta didik secara pribadi perlu terkoneksi dengan memohon ilmu kepada Tuhan pemilik ilmu (QS al-Baqarah: 32, QS al-Nisa': 32, 70, QS al-Ahzab: 51, QS al-Fath: 26, QS al-Insan: 30).
4. Evaluasi, akreditasi, dan sertifikasi pendidikan yang memberdayakan, maka strategi perencanaannya didasarkan pada standar objektivitas kolektif yang mendorong terwujudnya usaha perbaikan ke depan. Kebenaran kolektif inilah yang menjadi ukuran atau parameter kualitas pendidikan. Parameter kolektif dalam konteks manajemen insya Allah dibenarkan oleh ajaran agama, karena landasan

kebersamaan / musyawarah (QS al-Syura: 38, QS Ali Imran: 159, 104) yang diharapkan mampu menimbulkan komitmen budaya mutu dan konsistensi profesionalitas. Komitmen budaya mutu ditunjukkan al-Quran dengan menunjukkan logika terbalik (*mafhum mukhalafah*) dan logika konsistensi (*mafhum muwafaqah*). Logika terbalik ditunjukkan dengan 2 lafadz yang mengandung makna kontradiksi, seperti: antara pemalas dengan pegiat (QS al-Nisa': 95), antara baik dengan buruk (QS al-Maidah: 100), antara melek dengan buta dan antara gelap dengan terang (QS al-Ra'd: 16, QS Fathir: 19, QS al-Mukmin: 58), antara aktivis dengan pasivis (QS al-Nahl: 76), antara rasa enak dengan pahit (QS Fathir: 12), antara hidup dengan mati (QS Fathir: 22), antara cerdas dengan bodoh (QS al-Zumar: 9), antara proaktif dengan permisif (QS al-Hadid: 10), antara ahli surga dan ahli neraka (QS al-Hasyr: 20). Sedangkan logika konsistensinya, budaya mutu dan atau profesionalitas terdapat pada QS Ali Imran: 195, QS al-An'am: 135, QS Hud: 93, QS al-Zumar: 39, QS al-Isra': 84, atau dengan *isim tafdlil* (*superlative degree*) misalnya: *azk* /l ebih suci (QS al-Baqarah: 232, QS al-Kahfi: 19, QS al-Nur: 28 dan 30), اهدى/lebih berpetunjuk (QS al-An'am: 157, QS al-Isra': 84, QS al-Qashash: 49, QS al-Mulk: 22), dan lain-lain.

5. Peningkatan keprofesionalan pendidik dan tenaga kependidikan, maka strategi perencanaannya didasar-kan pada pendidikan dan pengalaman sesuai bidangnya secara konsisten (QS Ali Imran: 79, 195, QS al-An'am: 132, 135, QS al-Maidah: 63, QS Hud: 93, QS al-Zumar: 39, QS al-Nur: 38, QS al-Ahqaf: 19, QS).
6. Penyediaan sarana belajar yang mendidik, maka strategi perencanaannya didasarkan pada pengadaan sarana yang mampu meningkatkan dan meningkatkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang memiliki semangat keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan (QS al-Maidah: 35, QS al-Isra': 57, QS al-A'raf: 26)

7. Pembiayaan pendidikan yang sesuai dengan prinsip pemerataan dan berkeadilan, maka strategi perencanaannya didasarkan pada kemaslahatan manusia atau rakyat, karena pendidikan adalah hak semua orang dan tanggungjawab Pemerintah atas rakyatnya didasarkan pada kemaslahatan (*tasharruf al-imam 'ala al-ra'iyyah manuth bi al-maslahah*) (Mudzakkir Ali, 2014). Dalam rangka kemaslahatan, maka distribusi kebaikan, termasuk pembiayaan pendidikan perlu dilaksanakan secara adil dan merata (QS al-Nisa': 58, QS al-Maidah: 8, QS al-An'am: 152, QS al-Nahl: 76, 90, QS al-Hujurat: 9). Terlebih untuk mengangkat derajat suatu bangsa, maka rakyat (termasuk yang belum mampu) perlu mendapatkan pendidikan yang berkualitas (QS al-Mujadilah: 11).
8. Penyelenggaraan pendidikan yang terbuka dan merata, strategi perencanaannya didasarkan pada *outcome* kompetitif dalam kebaikan/kualitas harus dilandasi spiritualitas (QS al-Baqarah: 148, QS al-Maidah: 48, QS Yasin: 66, QS al-Hadid: 21).
9. Pelaksanaan wajib belajar, maka strategi perencanaannya didasarkan pada penyadaran manusia bahwa kualitas diri, masyarakat dan bangsa terletak pada semangat belajar. Strategi ini didasarkan pada perintah belajar (membaca) merupakan perintah pertama sebelum ada perintah atau informasi yang lain. Pada perintah pertama tersebut langsung tertuju pada konektivitas belajar dengan Tuhan dan makhlukNya (QS al-'Alaq: 1). Pada ayat tersebut terdapat perintah belajar dan dalam proses pembelajaran diperintah-kan menyebut nama Tuhan sekaligus diikuti informasi penyadaran bahwa Tuhan sebagai Pencipta manusia pembelajar dan juga Pencipta objek yang dipelajari.
10. Pelaksanaan otonomi manajemen pendidikan, maka strategi perencanaannya didasarkan pada pengakuan legalitas usaha kooperatif dalam aktivitas pendidikan. Dasar pengakuan ini karena pendidikan merupakan sistem aktivitas yang telah

diketahui sebagai kegiatan positif dan pengakuan bahwa pada setiap komunitas daerah memiliki *local wisdom* yang dapat dikembangkan untuk mengangkat martabat bangsa di wilayah NKRI. Hal ini selaras dengan firman Allah bahwa manusia berbuat menurut keadaan masing-masing (QS al-Isra': 84) dan Allah sendiri memberi kesempatan bagi suatu komunitas untuk merubah keadaan mereka (QS al-Anfal: 53 dan QS al-Ra'd: 11).

11. Pemberdayaan peran masyarakat, maka strategi perencana-annya didasarkan pada pengakuan bahwa masyarakat memiliki peran dalam pendidikan yang perlu diberdayakan. Karena masyarakat juga memiliki tanggungjawab dalam peningkatan kualitas pendidikan. Kesadaran masyarakat dalam keterlibatannya dalam pendidikan sebagai realisasi perintah Allah agar suatu komunitas masyarakat berbuat untuk kebaikan masyarakat (QS al-An'am: 135, QS Hud: 93, QS al-Zumar: 39). Melalui peran masyarakat tersebut diharapkan dapat terwujudnya masyarakat yang unggul / wasathiyah / pilihan (QS al-Baqarah: 143, QS Ali Imran: 110, QS al-Maidah: 66), umat yang selalu mengajak kepada yang makruf (QS Ali Imran: 104, QS al-A'raf: 181)
12. Pusat pembudayaan dan pembangunan masyarakat, maka strategi perencanaannya didasarkan pada upaya menghargai keragaman budaya (multikultur) yang selaras atau tidak bertentangan dengan nilai-nilai religius dan budaya masya-rakat/bangsa (QS Ali imran: 103). Maka pendidikan bersifat akomodatif dan selektif terhadap keragaman budaya, karena budaya perlu ditempatkan sebagai pengamalan agama.
13. Pelaksanaan pengawasan dalam sistem pendidikan nasional, maka strategi perencanaannya didasarkan pada pengawasan yang mendidik dan bertanggung-jawab. Pengawasan yang mendidik merupakan upaya membantu proses pendidikan dapat berjalan optimal, sehingga tidak bersifat mencari kesalahan atau menghakimi. Pengawasan di sini untuk

melahirkan semangat kontrol diri dari semua komponen yang terlibat dalam pendidikan. Dan pengawasan tertinggi adalah Tuhan (al-Hasib, al-Raqib).

Berdasarkan visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi pendidikan di atas secara keseluruhan merupakan perencanaan sebagai langkah persiapan diperintahkan Allah agar pendidikan berjalan selaras dengan manajemen insya Allah. Manejemen sebagai ikhtiar manusia, maka persiapan tersebut berdasarkan kemampuan manusia, sehingga apabila tidak berhasil secara maksimal, manusia tidak dirugikan (QS al-Anfal: 60), karena kepastian hasil ikhtiar berada pada kuasa Allah Swt., baik Allah sebagai Qadir (disebut 37 kali) maupun Allah sebagai tempat kembalinya segala urusan (QS al-Baqarah: 210, QS Ali Imran: 109, QS al-Anfal: 44, QS al-Hajj: 76, QS Fathir: 4, QS al-Hadid: 5). Sebaliknya kita dilarang Allah dengan memastikan keberhasilan suatu aktivitas di hari esok (QS al-Kahfi: 23, QS Luqman: 34).

Hadirin yang berbahagia
Insya Allah dalam Pengorganisasian Pendidikan

Pengorganisasian (Arab: التنظيم) yaitu cara kerja yang dilakukan sekelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama (الطريقة التي يتم بموجبها التعاون الإنساني من أجل تحقيق هدف مشترك).

Pengorganisasian merupakan proses upaya membangun kerjasama diantara individu atau kelompok yang berbeda satu sama lain untuk mencapai suatu tujuan bersama. Kerjasama tersebut diumpamakan sebagai suatu barisan atau bangunan yang saling memperkokoh satu dengan lainnya. Intinya perorganisasian itu lawan perpecahan. Oleh karena itu terdapat beberapa ayat yang berkaitan dengan barisan (*shaf*), antara lain: QS al-Kahfi: 48, QS Thaha: 64, QS al-Shaffat: 1, QS Shaf: 4, QS al-Naba': 38, QS al-Fajr: 22. Ayat tentang perpecahan (larangannya), antara lain: QS ali Imran: 103, 105, QS al-Nisa': 130, QS al-An'am: 153, QS Yusuf: 39, 67, QS al-Rum: 14, QS al-Syura: 13, 14, QS al-

Bayyinah: 4. Ayat tentang perlunya berjamaah, antara lain: QS Yunus: 71, QS Yusuf: 15, 102, QS Thaha: 64. Adapun pedoman agar dipegang teguh secara bersama, antara lain: QS ali Imran: 103, QS al-Nisa': 146, 175, dan QS al-Hajj: 78. Ayat-ayat tersebut semuanya bersifat umum dalam konteks kajian ini.

Ayat Insya Allah yang mengisyaratkan konsep pengorganisasian yaitu: Artinya: *Maka tatkala mereka masuk ke (tempat) Yusuf: Yusuf merangkul ibu bapaknya dan dia berkata: "Masuklah kamu ke negeri Mesir, insya Allah dalam keadaan aman".* (QS Yusuf: 99).

Dalam pengorganisasian, terdapat struktur organisasi yang perlu didesain antara lain mencakup: pembagian kerja, kesatuan komando, wewenang, rentang kendali dan departementalisasi (Abdul Aziz Wahab, 2008, hal. 40-50).

Pada ayat tersebut terdapat pelajaran, antara lain: (1) kata "mereka" menunjuk adanya sebuah komunitas manusia yang terorganisasikan, (2) kata "mereka masuk ke Yusuf" menunjuk kesadaran komunitas yang memerlukan adanya pemimpin (Yusuf); (3) kata "Yusuf merangkul ibu bapaknya" menggambarkan hubungan yang dekat antara pemimpin (manajer) dengan yang dipimpin; (4) kata "dia berkata" menunjuk adanya kesatuan komando dalam organisasi; (5) kata "masuklah kamu ke negeri Mesir" menunjuk isi komando dan wewenang diberikan pemimpin kepada yang dipimpin; (6) kata "insya Allah" merupakan bentuk rentang kendali dalam keorganisasian; dan (7) kata "dalam keadaan aman" mengisyaratkan adanya harapan keberhasilan atas tercapainya tujuan organisasi. Kata "aman" pada ayat tersebut disebut dengan "*aminin*" merupakan *isim fail* dalam bentuk jamak yang mengandung makna komunitas subjek organisasi yang mengisyaratkan bentuk departementalisasi dalam organisasi.

Dari diskripsi ayat diatas, maka dapat ditarik simpulan bahwa proses pengorganisasian dalam manajemen insya Allah mencakup: (1) adanya komunitas orang, (2) adanya kesadaran

komunitas akan perlunya pemimpin, (3) adanya pemimpin (manajer) yang baik, (4) adanya perintah / panduan kerja dalam kesatuan komando, (5) adanya kejelasan tugas / wewenang, (6) adanya kendali etik (insya Allah), (7) adanya situasi kondusif (aman/sehat) organisasi.

Pengorganisasian dapat terjadi karena adanya komunitas manusia. Komunitas manusia dalam al-Quran disebut dengan kata "umat", yang disebut 49 kali. Dari 49 ayat tersebut dapat diambil model pengorganisasian sebagai berikut:

1. Baik atau buruknya sebuah komunitas manusia (umat) sangat tergantung pada apa yang menjadi aktivitasnya (QS al-Baqarah: 134, 141, QS al-An'am: 108, QS al-Ra'd: 30, QS al-Zukhruf: 22, 23, QS al-Jatsiyah: 28).
2. Agar komunitas manusia menjadi baik, maka mereka memerlukan figure pemimpin yang baik, yang dalam al-Quran disebut Rasul sebagai delegasi pengorganisasian (QS al-Baqarah: 213, QS al-Nisa': 41, QS Yunus: 47, QS al-Nahl: 36, QS al-Nahl: 84, 89, QS al-Mukminun: 44, QS al-Qashash: 75, QS Fathir: 24, QS al-Mukmin: 5).
3. Seorang pemimpin yang baik perlu memiliki kecakapan / kompetensi untuk menciptakan kegemberiaan (tabsyir) dan peringatan (tandzir) (QS al-Baqarah: 213). Kegembiraan dapat dimaknai sebagai kekuatan dan peluang, sedangkan peringatan dapat dimaknai sebagai kelemahan dan ancaman.
4. Pemimpin / manejer yang baik perlu menyadari bahwa dalam pengorganisasian terdapat: (a). perselisihan / perbedaan pendapat (QS Yunus: 19, QS Hud: 118, QS al-Nahl: 92 (2 kali), (b). kompetisi dalam kebaikan (QS al-Maidah: 48), (c). tanggungjawab yang berbeda (QS al-Nahl: 93),
5. Pengorganisasian perlu berorientasi ibadah (QS al-Anbiya': 92), semangat ketaqwaan (QS al-Mukminun: 52), dan dilaksanakan dengan penuh keadilan (QS Yunus: 47) dan atas dasar rahmah (QS al-Syura: 8).

6. Panduan kerja dalam pengorganisasian bagi komunitas adalah dengan mengajak (dakwah) kepada kebaikan (QS Ali Imran: 104), membimbing / menyampaikan panduan petunjuk (hidayah) (QS al-A'raf: 181) dan menyegarkan (siqayah) atau menggembirakan anggota (QS al-Qashash: 23).
7. Kesatuan komando dilakukan untuk menjaga persatuan dan mengantisipasi perpecahan yang menimbulkan stagnasi organisasi (QS al-A'raf: 34, 38, QS Yunus: 49, QS al-Hijr: 5, QS al-Mukminun: 43).
8. Kejelasan tugas dalam pengorganisasian untuk menunjukkan eksistensi organisasi (QS al-A'raf: 164, QS Hud: 8, QS Yusuf: 45, QS al-Hajj: 34, 87, QS al-Naml: 83, dan QS al-Zukhruf: 33).
9. Pengendalian etik diarahkan bagi terbentuknya masyarakat yang: 1) patuh kepada Tuhan atau *umat muslimah* (QS al-Baqarah: 128), 2) moderat atau *umat wasathan* (QS al-Baqarah: 143), 3) tegas atau *umat qaimah* (QS Ali Imran: 113), 4) ekonomis atau *umat muqtashid* (QS al-Maidah: 66), dan 5) keteladanan atau *umat qanita* (QS al-Nahl: 120).
10. Capaian pengorganisasian merupakan situasi kondusif (aman) organisasi yaitu masyarakat unggul atau *khaira ummah* yang menyuruh kepada yang ma`ruf, mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah (QS ali Imran: 110).

Dari 10 indikator model pengorganisasian tersebut, maka kualitas mutu pendidikan diarahkan pada terwujudnya masyarakat unggul (*khaira ummah*) yang memiliki ciri-ciri sebagai (1) umat yang memiliki kepatuhan terhadap Tuhan (*umat muslimah*), (2) umat yang memiliki sikap moderat dalam tatanan sosial (*umat wasathan*), (3) umat yang memiliki ketegasan dalam menentukan keputusan bersama (*umat qaimah*), (4) umat yang memiliki nilai ekonomis, tepat sasaran dan tepat guna (*umat muqtashid*), dan (5) umat yang memiliki keteladanan bagi komunitas lain (*umat qanita*).

Hadirin yang kami hormati
Insya Allah dalam Actuating (Pelaksanaan) Pendidikan

Actuating (Arab: التوجيه (إرشاد وتحفيز الموظفين باتجاه أهداف المنظمة) merupakan upaya membangkitkan dan mendorong anggota kelompok agar berusaha dengan keras berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam al-Quran, *actuating* dengan *taujih* terdapat pada QS al-Qashash: 22.[23] Kata *taujih* berasal dari kosa kata *wa-ja-ha-*, maka *yaujih* identik dengan makna "menghadapkan pada suatu tujuan tertentu". Oleh karena itu *actuating* dapat dimaknai sebagai proses upaya menghadapkan kelompok terhadap suatu tujuan organisasi. Atas dasar tersebut, al-Quran menyebut dalam QS al-An'am: 79, QS al-Nahl: 76, dan QS al-Qashash: 22. Arah yang benar untuk menjadi tujuan menghadap, yaitu: Allah (QS al-Baqarah: 115, 272, QS al-An'am: 52, 79, QS al-Ra'd: 22, QS al-Kahfi: 28, QS al-Qashash: 88, QS al-Rum: 38, 39, QS al-Rahman: 27, QS al-Insan: 9, dan QS al-Lail: 20) dan tujuan menghadap karena Allah (QS al-Baqarah: 112, QS ali Imran: 20, QS al-Nisa': 125) dan kepada Allah (QS Luqman: 22). Menghadap karena agama (QS Yunus: 105, QS al-Rum: 30, 43) Arah menghadap ke Masjid al-Haram (QS al-Baqarah: 144, 149, dan 150). Ayat-ayat tersebut, menjelaskan bahwa arah / tujuan yang hendak dicapai dalam *actuating* adalah Allah, Masjid Haram, dan agama. Ini menunjukkan bahwa *actuating* dalam tujuan manajemen insya Allah diarahkan kepada Allah dan ibadah kepadaNya.

Adapun Ayat Insya Allah yang secara khusus meng-isyaratkan pelaksanaan (*actuating*) adalah:

a. Artinya: *Musa berkata: "Insya Allah kamu akan mendapati aku sebagai seorang yang sabar, dan aku tidak akan menentangmu dalam sesuatu urusanpun*".(QS al-Kahfi" 69).

[23]Artinya: *Dan tatkala ia menghadap kejurusan negeri Mad-yan ia berdoa (lagi): "Mudah-mudahan Tuhanku memimpinku ke jalan yang benar*" (QS al-Qashash: 22).

b. Artinya: *Maka tatkala anak itu sampai (pada umur sanggup) berusaha bersama-sama Ibrahim, Ibrahim berkata: "Hai anakku sesungguhnya aku melihat dalam mimpi bahwa aku menyembelihmu. Maka fikirkanlah apa pendapatmu!" Ia menjawab: "Hai bapakku, kerjakanlah apa yang diperintahkan kepadamu; insya Allah kamu akan mendapatiku termasuk orang-orang yang sabar".* (QS al-Shaffaat: 102)

Ayat pertama merupakan pernyataan Nabi Musa dalam menuntut ilmu dengan Nabi Khidhir. Ayat ini didahului ayat sebelumnya: "*dan bagaimana engkau akan dapat bersabar atas sesuatu sedang engkau belum mempunyai pengetahuan yang cukup tentang hal itu?*" (QS al-Kahfi: 68). Maka jawaban dan pernyataan Nabi Musa sangat ringkas dan sederhana yaitu "*kamu akan mendapatiku sebagai orang yang sabar*" dalam mencari ilmu dan "*tidak menentang perintah*" Nabi Khidlir (pendidik). Sedangkan pada ayat kedua merupakan klarifikasi Nabi Ibrahim terhadap Nabi Ismail untuk minta pendapatnya dijadikan korban, namun jawaban Nabi Ismail yang menyetujui disembelih merupakan pelaksanaan mimpi (visi/perencanaan) yang juga diikuti pernyataannya: "aku termasuk orang yang sabar".

Dari ayat pertama terdapat tiga kata kunci untuk menggerakkan orang yang terlibat dalam proses manajemen yaitu: aku, sabar, dan tidak menentang. Pada ayat kedua terdapat kata kunci: mimpi, minta pendapat, mengerjakan sesuai perintah, dan sabar. Dari dua ayat tersebut, maka terdapat 5 (lima) kata kunci, yaitu: (1) aku, (2) mimpi, (3) minta pendapat, (4) melaksanakan perintah/tidak menentang, dan (5) sabar.

Bila ditinjau dari manajemen, kata "aku" merupakan wujud kualitas dan tanggungjawab personal yang memiliki peran penting dalam proses manajemen. Manajemen akan berjalan baik, apabila masing-masing anggota memiliki kualitas dan tanggungjawab personal. Kata "mimpi" merupakan bahasa visi, misi dan tujuan manejemen. Kata "minta pendapat" merupakan wujud pengakuan peran serta pihak lain (mitra kerja) dalam

proses pelaksanaan manajemen. Kata "tidak menentang dan mengerjakan sesuai perintah" merupakan sikap mitra kerja yang selalu tunduk pada visi, misi dan aturan manajemen seseuai dengan tugas dan fungsinya. Sedangkan kata "sabar" merupakan sikap nyaman beraktivitas dalam proses manejemen, meskipun banyak tantangan dan hambatan dalam mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi.

Oleh karena itu *actuating* dalam fungsi manajemen insya Allah terkait dengan 5 (lima) hal yang dapat didiskripsikan sebagai berikut:

1. Kualitas dan Tanggungjawab personal

   Interpersonal trust has received increasing attention as an important variable for effective management and the success of organizations (Mike Schraeder, Dennis R. Self, Mark H. Jordan Ron Portis, 2014, p. 50). Dalam Islam, setiap manusia adalah pemimpin[24] dan bertanggungjawab atas tugas dan fungsinya[25]. Dalam kualitas dan tanggungjawab personal tentu akan terkait dengan nilai kepribadian, kesehatan, kecakapan hidup dan kemandirian.

   Nilai-nilai kepribadian (*personality values*) mencakup: genetik, alami, edukasi, norma, dan fitrah religius. Kelima nilai kepribadian tersebut saling terkait, saling mempengaruhi dan dipengaruhi yang kemudian membentuk pribadi yang bertanggungjawab. Diumpamakan, nilai genetik sebagai rumah, nilai alami sebagai tempat berdirinya, nilai edukasi sebagai isi perabotnya, nilai norma sebagai tata letak keharmonisannya, dan nilai fitrah sebagai ruh / nafas / semangat yang menjiwai hidupnya pribadi manusia.

[24]Sabda Nabi: *setiap kamu adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya itu*. …… (HR Bukhari).

[25]Terdapat banyak ayat al-Quran yang menjelaskan bahwa manusia akan mendapat balasan (hasil) sesuai dengan apa yang diusahakannya (QS al-Baqarah: 134, 141, 281, 286, QS Ali Imran: 25, 161, QS al-Ra'd: 33, QS Ghafir: 17, QS al-Jatsiyah 22, dan lain-lain).

Nilai-nilai kesehatan (*health values*), meliputi: sehat fisik, intelektual, mental, emosional, sosial, dan spiritual. Sehat spiritual menjadi komponen kesehatan yang memberikan konteks untuk semua dimensi lain. Tanpa adanya kesehatan spiritual, maka kesehatan yang lain seolah menjadi tidak ada artinya. Begitu pentingnya kesehatan spiritual ini karena di dalam pemahaman spiritual seseorang, aspek kehidupan tidak hanya terbatas kepada hal-hal yang bersifat material semata, tetapi juga non material, tidak hanya berlaku di dunia saja juga mempertimbangkan kehidupan sesudahnya (Akhirat), dan sebagainya.

Nilai-nilai kecakapan hidup (*life skills values*), meliputi: Aspek kesadaran diri, kecakapan berfikir, kecakapan komunikasi, kecakapan bekerjasama, kecakapan akademik, dan kecakapan vokasional. Dari 6 kecakapan tersebut, maka *output* kecakapan hidup yang hendak dibentuk adalah manusia yang mampu menghidupi dirinya sendiri atau mandiri (hasil dari kecakapan sadar diri, kecakapan berfikir dan vokasional), bermanfaat bagi orang lain (hasil dari kecakapan berkomunikasi dan bekerjasama), bertanggungjawab (hasil dari kecakapan akademik) dan bahagia (hasil dari integrasi enam aspek kecakapan hidup).(Mudzakkir Ali, 2012).

Nilai-nilai kemandirian (*independent values*), meliputi: aspek emosi, ekonomi, intelektual, dan sosial, Havighurst (dalam Desmita, 2010: 186-187). Aspek-aspek tersebut sebagai potensi, sikap dan aktivitas yang menunjukkan kemampuan untuk mengatur diri sendiri, tidak tergantung pada orang lain, mampu menghadapi berbagai situasi dan problema hidup serta bertanggung jawab atas apa yang dilakukannya.

2. Visi dan Misi Manejemen

Visi dan misi merupakan landasan dasar bagi eksistensi dan pengembangan organisasi. Visi dan misi merupakan pernyataan yang dibuat oleh pihak manejemen untuk

menggambarkan secara tidak langsung apa yang sebenarnya menjadi tujuan, sasaran dan rencana kerja dari organisasi tersebut. Oleh karena itu manajemen (tata kelola) organisasi pendidikan tidak bisa melepaskan visi dan misinya.

Terkait visi apabila dikonsultasikan dengan al-Quran, terdapat beberapa ayat yang berbicara masa depan, yaitu : QS Yusuf: 12, QS al-Kahfi: 23, QS Luqman: 34, QS al-Qamar: 26 dan QS al-Hasyr: 18. Pada QS Yusuf: 12, menurut Jalalain, al-Baghawi, Ibn Katsir, al-Thabari dan al-Qurthubi, kata "besok" bermakna *bukrah* (antara fajar dan shalat subuh). Pada QS al Kahfi: 23, Jalalain memaknai "besok" dengan "masa yang akan datang". Pada QS Luqman: 34, para mufassir menjelaskan melalui hadits Nabi bahwa "tidak tahu apa yang diperbuat besok" termasuk salah satu dari lima yang tidak diketahuinya, kecuali oleh Allah.[26] Pada QS al-Qamar: 26, kata "besok", bagi Jalalain dimaknai dengan "akhirat", al-Baghawi dan al-Thabari dengan "qiyamat", al-Qurthubi dengan "adzab di hari qiyamat". Pada QS al-Hasyr: 18, menurut Jalaluddin (kitab Jalalain), al-Baghawi, al-Qurthubi, al-Thabari dan Ibn Katsir memaknai kata "besok" sebagai hari qiyamat. Namun Ibn Katsir menambahkan makna muhasabah sebagaimana hadits Nabi (حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا) dengan mempersiapkan diri dengan amal shalih.

Dari ayat-ayat di atas, kata "besok" memiliki makna dekat, sedang dan jauh ke depan, sehingga muncul program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang dalam manajemen organisasi. Meskipun demikian Target kerja dalam konteks manajemen insya Allah perlu dihubungkan dengan

[26] قال الإمام أحمد : حدثنا زيد بن الحباب ، حدثني حسين بن واقد ، حدثني عبد الله بن بريدة ، : خمس لا يعلمهن إلا الله عز وجل : سمعت أبي - بريدة - يقول : سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول إن الله عنده علم الساعة وينزل الغيث ويعلم ما في الأرحام وما تدري نفس ماذا تكسب غدا وما تدري نفس بأي أرض تموت إن الله عليم خبير

kehendak Allah (مشيئة) sebagaimana al-Thabari dalam menafsirkan QS al-Kahfi: 23.[27]

Pada QS al-Hasyr: 18 di atas[28], terdapat 6 kata kunci, yaitu: iman, taqwa, prestasi, menatap masa depan, taqwa, dan Allah Mengetahui. Enam hal tersebut merupakan unsur penting bagi visi dan misi sebagai siklus mutu dalam pelaksanaan manajemen insya Allah, yaitu:

(1) Iman (percaya diri, keyakinan yang kuat) yang dimiliki pelaku manajemen merupakan modal dasar bagi tercapainya tujuan organisasi;
(2) Taqwa (melaksanakan pekerjaan yang positif dan meninggalkan yang negatif) merupakan aktivitas kerja yang efektif bagi pelaksana organisasi
(3) Prestasi (hasil yang sudah diraih) menjadi pijakan kerja untuk meraih prestasi kerja ke depan yang lebih baik;
(4) Menatap masa depan (visioner) merupakan harapan capaian kerja yang berkesinambungan sehingga tercapai visi, misi dan tujuan manajemen;
(5) Taqwa (kedua) merupakan langkah prinsip kontrol keselarasan kerja dengan visi program kerja dan seberapa besar capaian kerja (selama pelaksanaan) yang telah dilakukan, untuk kemudian diambil langkah tindakan-tindakan korektif berikutnya agar diperoleh hasil yang meningkat lebih baik.
(6) Allah Maha Mengetahui merupakan pedoman nilai bagi seluruh aktivitas sehingga pelaksanaan manejeman tetap dalam koridor transenden yakni meyakini adanya Tuhan sebagai Pengawas kegiatan.

---

[27] وهذا تأديب من الله عز ذكره لنبيه صلى الله عليه وسلم عهد إليه أن لا يجزم على ما يحدث من الأمور أنه كائن لا محالة، إلا أن يصله بمشيئة الله، لأنه لا يكون شيء إلا بمشيئة الله.

[28] *Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan* (QS al-Hasyr: 18).

Siklus mutu diatas apabila dikaitkan dengan PPEPP, maka dapat diidentikkan sebagai berikut:

(1) Penetapan standar mutu pendidikan harus menjadi keyakinan yang kuat (sebut: iman) bagi pelaku manajemen pendidikan;
(2) Pelaksanaan untuk mewujudkan standar mutu pendidikan, maka pelaksanaan pendidikan harus memenuhi standar mutu yang baik dan menghindari pelaksanaan yang buruk (sebut: taqwa) agar memiliki derajat yang unggul;
(3) Evaluasi sebagai kegiatan untuk membandingkan luaran pemenuhan standar (prestasi yang diraih atau *ma qaddamat*) dengan standar yang ditetapkan;
(4) Pengendalian sebagai kegiatan menganalisis penyebab standar mutu yang tidak tercapai untuk dilakukan tindakan korektif dengan mempertimbangkan masa depan (*lighad/*besok);
(5) Peningkatan merupakan kegiatan perbaikan standar mutu agar meningkat lebih baik (sebut: taqwa)
(6) Kesadaran etis sebagai pengendalian diri bagi pemangku kepentingan agar pelaksanaan dan peningkatan mutu membuat orang yang terlibat dalam pendidikan menjadi ”tidak beradab/terdidik” lantaran sombong (lupa diri) dengan capaian mutu yang meningkat lebih baik..

3. Mitra Kerja Manajemen

Dalam manajemen (termasuk pendidikan), mitra kerja memiliki peran penting bagi keberhasilan organisasi. Keterlibatan mental dan emosional dari orang-orang dalam proses pelaksanaan akan memberi kontribusinya bagi tercapainya tujuan manajemen.

Pada pasal 61 UU Pendidikan Tinggi terdapat fungsi manajemen sumberdaya dan sebagai unit kerja perguruan tinggi yang secara bersama melaksanakan kegiatan Tridharma yaitu organisasi penyelenggara, terdiri atas: (a) penyusun kebijakan; (b) pelaksana akademik; (c). pengawas dan

penjaminan mutu;(d). penunjang akademik atau sumber belajar; dan(e). pelaksana administrasi atau tata usaha.

Organisasi penyelenggaran tersebut merupakan mitra kerja manajemen, maka partisipasi mereka sangat penting bagi berlangsungnya pelaksanaan manajemen pendidikan. Partisipasi mereka dapat berupa pikiran (ide), tenaga, sikap senang, bahkan dukungan materiil. Oeh karena itu dalam pelaksanaan manejemen pendidikan (terutama Pendidikan tinggi) perlu memperlakukan mereka secara manusiawi, proporsional dan profesional. Hal ini dapat didiskripsikan sebagai berikut:

(1) Perlakuan secara manusiawi, antara lain:

a. Sebagai mahluk biologis, manusia memiliki kebutuhan makan, minum dan seks, sehingga perlu diperhatikan pemenuhan hidupnya secara baik dan benar (misalnya: QS al-Anfal: 24[29], QS al-Baqarah: 57, dll;
b. Sebagai hewan berfikir, maka manusia tidak seperti layaknya binatang, sehingga aspek berfikirnya memerlukan perlakuan yang baik untuk peningkatan ilmu pengetahuan, teknologi dan peradaban (QS al-Baqarah: 179, 197, 269, ddl;
c. Sebagai mahluk bermoral, maka manusia perlu perlakuan untuk peningkatan moralitasnya secara baik agar lebih beradab (QS al-Baqarah: 25, 82, 277, QS ali Imran: 57, QS al-Nisa': 34, 57, dll.;
d. Sebagai mahluk batiniyah, maka manusia perlu perlakuan agar jiwanya tenang sehingga tercipta kedamaian diri dan bersama lingkungannya (QS Ali

[29]Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, penuhilah seruan Allah dan seruan Rasul apabila Rasul menyeru kamu kepada suatu yang memberi kehidupan kepada kamu, ketahuilah bahwa sesungguhnya Allah membatasi antara manusia dan hatinya dan sesungguhnya kepada-Nya-lah kamu akan dikumpulkan* (QS al-Anfal: 24)

Imran: 126, QS al-Maidah: 113, QS al-Anfal: 10, dan QS al-Ra'd: 28);

e. Sebagai mahluk spiritual, maka manusia perlu mendapat perlakuan agar dapat beribadah secara sadar sesuai agama dan keyakinannya (QS al-Baqarah: 132, 193, 256, QS Ali Imran: 19, QS al-Nisa': 46, dll.;

(2) Perlakuan secara proporsional, antara lain:

a. Manusia adalah mahluk yang bertanggungjawab, maka ia dapat diberi tugas, wewenang dan fungsi sesuai kapasitas pribadinya (QS al-Baqarah: 30, QS Shad: 26, QS al-Nur: 55, QS al-Isra': 84);

b. Manusia bukan Malaikat yang selalu benar, manusia juga bukan Syetan yang selalu salah, sehingga manusia bisa berbuat benar dan salah, yang perlu dipertimbangkan tingkat kesalahan yang dilakukan (QS al-Baqarah: 81, QS Ali Imran: 120, ddl.;

c. Sesama mahluk ciptaan Tuhan, maka manusia perlu saling menghormati mulai dari saling mengenal, saling membantu, bicara yang baik dan berbuat baik (QS Yunus: 45, QS al-Hujurat: 13, QS al-Maidah: 2, dll.

(3) Perlakuan secara profesional, antara lain:

a. Profesi merupakan hasil pendidikan dan pengalaman spesifik seseorang, maka penempatan kerja dan peningkatan karir perlu didasarkan pada profesi tersebut (QS al-An'am: 135, QS Hud: 93, 121, QS al-Zumar: 39);

b. Profesi sebagai kompetensi spesifik menuntut tanggungjawab secara optimal sesuai standar baku, sehingga tidak bisa seenaknya dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab profesinya;

c. Dari segi ekonomi mikro, profesi memiliki implikasi imbalan pendapatan yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan manajemen.

4. Taat asas

Taat asas ini merupakan kata ganti dari "tidak menentang (ولااعصي لك امرا) dan melaksanakan perintah (افعل ماتؤمر)" bagi al-Qurtubi dimaknai konsisten berbuat taat atau menafikan / meninggalkan berbuat maksiat secara konsisten selaras dengan perintah. Oleh karena itu, kandungan taat azas terletak pada nilai profesionalitas, nilai kemanusiaan, nilai etika, dan ketuhanan.

Asas profesionalitas merupakan asas yang mengutamakan keahlian yang berlandaskan kode etik dan ketentuan peraturan perundangundangan yang berlaku. Dalam konteks pendidikan, maka asas ini terkait dengan keahlian (QS al-An'am: 135, QS Hud: 93, QS al-Zumar: 39).

Asas kemanusiaan didasarkan pada komitmen dalam memandang manusia sebagai mahluk yang memiliki kelebihan dan kekurangan dan pasang surutnya kapasitas manusia yang perlu dipertimbangkan dan dimaklumi dalam proses pendidikan. Untuk itu pendidikan perlu diarahkan pada upaya membangun manusia sebagai sumberdaya kemajuan. Di sinilah perlunya menghargai perbedaan pilihan bakat, minat, dan kecenderungan peserta didik dalam proses pendidikan.

Asas etika didasarkan pada komitmen bahwa eksistensi manusia yang berbeda dengan mahluk lain dan kehormatannya sangat tergantung pada kualitas moral yang dimilikinya. Oleh karena itu pendidikan perlu diarahkan pada upaya membangun budi pekerti terkait dengan nilai-nilai karakter (*character values*), meliputi: nilai religius, jujur, toleran, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, menghargai prestasi, bersahabat/komunikatif, cinta damai, gemar membaca, peduli lingkungan, peduli sosial, dan tanggungjawab (Kemendiknas, 2010).

Asas ketuhanan didasarkan pada komitemen dalam memandang manusia sebagai mahluk Tuhan dan memiliki

fitrah religious. Oleh karena itu pendidikan perlu diarahkan pada upaya membangun iman dan taqwa kepada Tuhan YME terkait dengan nilai-nilai ajaran agama (*religious values*), meliputi: iman (*creed*), ibadah ritual (*cult*), muamalah (*community*), dan norma / akhlak (*code*) (Mudzakkir Ali, PSI).

5. Sabar berproses

Pengertian sabar adalah meninggalkan keluhan dari sakitnya ujian / cobaan kepada selain Allah (الصبر هو ترك الشكوى من الم البلوى لغير الله). Oleh karena itu dalam konteks manejemen, sabar merupakan proses aktivitas dalam memberikan dorongan, pengarahan, dan pengaruh terhadap anggota kelompok agar mau bekerja secara sadar dan suka rela dalam rangka mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan organisasi. Masalah penggerakan atau pelaksanaan ini pada dasarnya berkaitan erat dengan unsur manusia sehingga keberhasilannya juga ditentukan oleh kemampuan pimpinan pendidikan dalam berhubungan dengan para pendidik, tenaga kependidikan, *stakeholder*, dan peserta didik.

Perilaku sabar dalam berproses akan terkait dengan pola pikir (*main set*/منهج الفكر), pola rasa (*spiritual set/*منهج الذكر) dan pola gerakan (*movement set/*منهج الحركة) yang terintegrasi di dalam nilai-nilai etos kerja, yaitu: (1) yaqin / *itqan* (Nilai Itqan atau yaqin dalam al-Quran sedikitnya 22 kali, secara *ainul yaqin, 'ilmul yaqin* dan *haqqul yaqin*), (2) *ibadah* (sekurang-kurangnya 162 kali, baik ibadah *mahdhah* atau *ghairu mahdhah*), (3) *ihsan* (86 kali, secara kualitas maupun kuantitas), *da'wah* (110 kali, baik personal maupun kolektif), *shalah* (minimal 105 kali, baik duniawi maupun ukhrawi), *mujahadah* (minimal 24 kali), *musabaqah* (minimal 5 kali dalam hal-hal yang positif), *ta'awun* (QS al-Shaffaat: 25, QS al-Maidah: 2, 80 QS al-Taubah: 71, QS al-Hujurat: 11-12, dan al-Isa': 84), dan disiplin waktu. (Mudzakkir Ali, 2009: 32-52).

Para Tamu undangan dan hadirin yang terhormat
Insya Allah dalam budgeting (penganggaran)

Budgeting atau penganggaran (Arab: الميزانية) meski sebagai komponen dari perencanaan, namun sangat penting dalam proses semua fungsi manajemen, karena Anggaran memuat tujuan dan tindakan dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut. Penganggaran sendiri adalah penyusunan rencana tindakan yang dinyatakan dalam kerangka keuangan. Sebelum menyusun anggaran, organisasi terlebih dahulu harus mengembangkan rencana strategis. Rencana strategis (*strategic plan*) mengidentifikasi strategi aktivitas dan operasi masa depan, yang biasanya berjangka emapat/lima tahun. Organisasi dapat menerjemahkan keseluruhan strategi ke dalam tujuan jangka panjang dan jangka pendek. Tujuan-tujuan tersebut menjadi dasar bagi penyusunan anggaran. Dengan demikian, terdapat hubungan yang erat antara anggaran dan rencana strategis agar terjadi keseimbangan dalam proses manajemen. Keseimbangan tersebut digambarkan dengan asal kata *mizaniyah* yaitu kata timbangan (الميزان) yang juga mengandung makna "saldo". *Al-Mizan* dalam al-Quran disebut 9 kali (QS al-An'am: 152, QS al-A'raf: 85, QS Hud: 84, 85, QS al-Syura: 17, QS al-Rahman: 7, 8, 9, dan QS al-Hadid: 25). Ke Sembilan ayat tersebut mengisyaratkan timbangan untuk tujuan keadilan baik di dunia maupun di akhirat.

Adapun Ayat Insya Allah yang spesifik meng-isyaratkan rencana anggaran (*budgeting*) adalah:

> Artinya: *Berkatalah dia (Syu`aib): "Sesungguhnya aku bermaksud menikahkan kamu dengan salah seorang dari kedua anakku ini, atas dasar bahwa kamu bekerja denganku delapan tahun dan jika kamu cukupkan sepuluh tahun maka itu adalah (suatu kebaikan) dari kamu, maka aku tidak hendak memberati kamu. Dan kamu insya Allah akan mendapatiku termasuk orang-orang yang baik*". (QS al-Qashash: 27).

Pada ayat tersebut terdapat kata “akan menikahkan’, *ujrah* (upah kerja), pilihan *reward*, masa kerja 8 tahun, 10 tahun lebih baik / tidak memberatkan, dan “mendapatiku termasuk orang yang baik”. Apabila ayat tersebut dikaitkan dengan manejemen pendidikan, maka dapat ditarik pelajaran sebagai prinsip-prinsip penganggaran, antara lain:

1. Dapat dikatakan bahwa Nabi Syu’aib laksana pemilik (*owner*) pekerjaan (sebut: Yayasan) memberi harapan secara jelas bagi Musa sebagai pegawai (pendidik dan tenaga kependidikan) di dalam aturan kepegawaian;
2. Aturan kepegawaian mengatur jenjang karir berdasarkan pengalaman kerja;
3. Pengalaman kerja yang layak dipromosikan ditetapkan minimal 8 atau 10 tahun adalah lebih tepat;
4. Aturan kepegawaian mengatur pilihan (alternatif) karir sesuai kapasitas dan profesionalitas pegawai;
5. Upah/reward diberikan sesuai kinerja pegawai;
6. Peningkatan karir dilaksanakan secara konsisten oleh owner.
7. Penempatan karir/jabatan mempertimbangkan aspek moral/spiritual/religious.

Salah satu ayat yang tepat untuk administrasi pengaturan penganggaran, yaitu: QS al-Baqarah: 282. Ayat ini menunjukkan beberapa prinsip administrasi dan keuangan / penganggaran yang dapat diterapkan dalam manejeman pendidikan, antara lain:

1. Dalam muamalah perlu manajemen (tata kelola) yang baik;
2. Dalam manajemen (termasuk pendidikan) diperlukan administrasi keuangan/penganggaran;
3. Dalam penganggaran dapat berupa dana tunai dan non tunai;
4. Dalam penganggaran diperlukan keseriusan untuk meng-administrasikan atau menulis anggaran;
5. Administrasi atau penulisan anggaran diperlukan kejujuran;
6. Dalam penganggaran perlu ditentukan batas waktu;
7. Dalam penganggaran perlu ada beberapa saksi yang jujur;

8. Antara saksi dan tenaga administrasi agar tidak saling menyulitkan satu sama lain, dan
9. Apabila dipanggil sebagai saksi untuk diminta klarifikasi pelaksanaan anggaran perlu datang memenuhi panggilan.

Prinsip lain dalam penganggaran perlu juga mempertimbangkan prinsip umum, antara lain:

1. Penganggaran sebagai membelajakan harta di jalan Allah dengan menjaga dari kebinasaan dan senantiasa berbuat baik (QS al-Baqarah: 195);
2. Penganggaran sebagai sarana memperoleh petunjuk dan keridlaan Allah (QS al-Baqarah: 272).;
3. Penganggaran (terutama upah / gaji / reward) perlu mempertimbangkan dan menghargai prestasi kerja (QS al-Nisa': 95);
4. Semangat kerja keras perlu ditanamkan sebagai kesadaran pegawai (QS al-Taubah: 41);
5. Bagi pegawai yang berprestasi perlu mendapat imbalan lebih tinggi dari yang tidak berprestasi (QS al-Taubah: 20).

Ayat-ayat tersebut merupakan cermin betapa pentingnya pengganggaran dalam manajemen pendidikan.

Para tamu undangan dan hadirin yang berbahagia
Insya Allah dalam Pengendalian/Pengawasan Pendidikan

Dalam bahasa Arab, pengawasan disebut *riqabah.* Dalam al-Quran, sekurang-kurangnya terdapat 5 (lima) ayat yang mengandung makna pengawasan, antara lain: QS al-Nisa': 1, QS al-Maidah: 117, QS Hud: 93, QS al-Ahzab: 52, dan QS Qaf: 18. Kelima ayat tersebut menegaskan pelaku dalam pengawasan adalah Allah sebagai Dzat Yang Maha Mengawasi, baik urusan populasi manusia, ibadah, profesi / muamalah, keluarga, maupun urusan akhlaq.

Controlling (pengawasan atau pengendalian) merupakan usaha untuk mengetahui keselarasan pelaksanaan manajemen

dengan tujuan perencanaan, mengetahui umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar, dan mengukur deviasi-deviasi dan mengambil tindakan korektif yang menjamin bahwa semua sumber daya yang dimiliki telah dipergunakan dengan efektif dan efisien." (Robert J. Mockler, 1972, p. 2).

Dari pengertian tersebut dapat ditarik simpulan bahwa tujuan pengawasan dalam manajemen antara lain: (1) untuk menghindari terjadinya penyimpangan program dari perencanaan, (2) Meningkatkan kualitas kerja, (3) Memperoleh umpan balik (*feed back*), (4) Mengukur seberapa jauh capaian program pendidikan, dan (5) mengambil tindakan korektif guna perbaikan ke depan.

Ayat Insya Allah yang mengisyaratkan pengendalian (*controlling*) adalah: Artinya: *Maka mulailah Yusuf (memeriksa) karung-karung mereka sebelum (memeriksa) karung saudaranya sendiri, kemudian dia mengeluarkan piala raja itu dari karung saudaranya. Demikianlah Kami atur untuk (mencapai maksud) Yusuf. Tiadalah patut Yusuf menghukum saudaranya menurut undang-undang raja, kecuali Allah menghendakinya. Kami tinggikan derajat orang yang Kami kehendaki: dan di atas tiap-tiap orang yang berpengetahuan itu ada lagi Yang Maha Mengetahui.* (QS Yusuf 76).

Dari ayat tersebut sekurang-kurangnya terdapat 7 (tujuh) kata/kalimat kunci, antara lain:

1. Kata: "*auiyah atau karung-karung mereka"* menunjukkan aktivitas kontrol (kondisi) eksternal menjadi pertimbangan awal sebagai fungsi sensor dalam mengendalikan mutu pendidikan. Dalam arti manajer perlu memahami lebih dahulu arah capaian mutu pendidikan di masa depan dengan mempertimbangkan perubahan paradigma sealur dengan perkembangan iptek, era disrupsi, dan sebagainya;
2. Kata: *"wi'a' akhih atau karung saudaranya"* menunjukkan aktivitas kedua dengan melihat hasil yang dicapai dengan

rencana ideal mutu yang telah ditetapkan. Ini merupakan fungsi komparator dalam pengendalian mutu pendidikan;

3. Kalimat: "Yusuf *mengeluarkan piala dari karung saudaranya*" mengisyaratkan perlunya kemampuan manajer menunjukkan pada anggota terkait capaian mutu sebagai fungsi aktor;
4. Kalimat: "*Kami atur untuk mencapai maksud Yusuf*" menunjukkan perlunya pengakuan peran pihak Ketiga sebagai fungsi kolaborator dengan pihak-pihak yang lebih kompeten dalam bidang pencapaian mutu;
5. Kalimat: "*Yusuf tidak patut menghukum saudaranya*" menunjukkan adanya aktivitas normatif (fungsi legislator) manajer untuk tidak mudah menyalahkan anggotanya ketika terjadi kegagalan dalam mencapai mutu;
6. Kalimat: *"Kami tinggikan derajat orang yang Kami kehendaki"* merupakan isyarat adanya fungsi aktivator akan perlunya meningkatan aktivitas sebagai upaya meraih mutu yang lebih baik dan berkelanjutan; dan
7. Kalimat: "*di atas tiap-tiap orang yang berpengetahuan itu ada lagi Yang Maha Mengetahui"* menunjukkan aktivitas pengendalian etik (fungsi motivator etik) bagi pemangku kepentingan untuk menyadari bahwa prestasi yang dicapai jangan menjadikan sikap kesombongan yang bisa menjadikan orang ingkar terhadap karunia Tuhan.

Berdasarkan ungkapan tersebut di atas, menunjukkan bahwa ayat tersebut mencakup 7 (tujuh) fungsi pengendalian, yaitu: fungsi sensor, fungsi komparator, fungsi aktor, fungsi kolaborator, fungsi legislator, fungsi aktivator, dan fungsi motivator etik.[30] Ini membuktikan bahwa fungsi pengendalian

[30]Bandingkan dengan Dimensi pengawasan menurut Sudjana (2006: 15), bahwa hakikat pengawasan memiliki empat dimensi: (1) *Support* (memberi dukungan penyelenggara), (2) *Trust* (membina kepercayaan *stakeholders*, (3) *Challenge* (memberi tantangan pengembangan), dan (4) *Networking and Collaboration* (meningkatkan jejering dan kerjasama dalam rangka meningkatkan produktivitas, efektivitas dan efisiensi pendidikan). Sementara

dalam manajemen insya Allah betul-betul memiliki fungsi yang lebih komprehensif yang tidak diketahui kecuali bagi orang yang beriman, terutama terhadap ayat-ayat al-Quran. Hal ini memang terdapat beberapa ayat yang menegaskan bahwa orang tetap ingkar (tidak beriman) karena adanya penyakit dalam hatinya (QS al-Baqarah: 6), meski Malaikat diturunkan atau orang mati bisa berbicara, kecuali Allah menghendaki maka orang tersebut menjadi beriman (QS QS al-An'am: 111). Di sinilah makna manajemen insya Allah dalam konteks pengendalian.

Pengendalian dalam manajemen insya Allah juga diperkuat firman Allah: Artinya: *Dan kamu tidak mampu (menempuh jalan itu), kecuali bila dikehendaki Allah. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana* (QS al-Insan: 30). Diperkuat juga dengan firman Allah: Artinya: *Dan kamu tidak dapat menghendaki (menempuh jalan itu) kecuali apabila dikehendaki Allah, Tuhan semesta alam* (QS al-Takwir: 29). Kedua ayat ini menegaskan bahwa aktivitas manajemen tidak memperoleh hasil maksimal tanpa kekuatan "kehendak Allah / insya Allah". Namun yang perlu digaris bawahi adalah sifat Allah setelah kata "insya Allah" yaitu "*Allah adalah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana"* pada ayat pertama dan "*Tuhan semesta alam*" pada ayat kedua. Tambahan kata pada kedua ayat tersebut sangat bersinggungan dengan pendidikan yaitu "*al-'alim al-hakim*" dan "*rabb al-'alamin*". Oleh karena itu kedua ayat tersebut Ini menunjukkan betapa peran Allah dalam pencapaian prestasi manajemen pendidikan, maka di sinilah letak eksistensi manajemen insya Allah, termasuk aspek pengendalian mutu.

Dalam rangka pengendalian manajemen, al-Quran juga mengajarkan akan perlunya kewaspadaan terhadap informasi atau berita bohong (*hoak*) agar institusi pendidikan tidak terkena musibah yang menjadikan penyesalan di kemudian hari (QS al-

menurut Mukhneri Mukhtar(2010: 81-82) mencakup: fungsi penelitian, penilaian, perbaikan dan pembinaan.

Hujurat: 6), Pengendalian juga diajarkan untuk dilaksanakan secara adil (QS al-Nisa': 135) dan dalam pengendalian terdapat kesadaran bahwa control tidak saja pengawasan inderawi, rasional, normatif, tetapi merasa terawasi oleh Tuhan (QS al-An'am: 103).

Hadirin yang berbahagia
Insya Allah dalam Peningkatan Produktivitas

Peningkatan merupakan upaya mengembangkan mutu pendidikan setelah melalui kegiatan penetapan, pengorganisasian, evaluasi, pengendalian pada satu siklus. Sehingga peningkatan ini menjadi upaya awal bagi upaya pada tahapan siklus kedua, karena peningkatan ini sifatnya berkelanjutan dalam upaya mengembangkan mutu pendidikan, terutama pendidikan tinggi.

Upaya perbaikan mutu berkelanjutan melalui tahapan siklus didasarkan pada QS al-Insyiqaq: 19 yaitu: "*sesungguhnya kamu melalui tingkat demi tingkat (dalam kehidupan)"* dan makna pendidikan sendiri secara bahasa juga melalui tahap demi tahap menuju batas kesempurnaan (حالافحالا الى حد التمام). Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan dalam manajemen insya Allah dan implementasinya dalam pendidikan perlu dilalui dengan tahap demi tahap.

Ayat Insya Allah yang mengisyaratkan perlunya upaya peningkatan untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Ayat pertama: Artinya: *Sungguh kami mengada-adakan kebohongan yang benar terhadap Allah, jika kami kembali kepada agamamu, sesudah Allah melepaskan kami dari padanya. Dan tidaklah patut kami kembali kepadanya, kecuali jika Allah, Tuhan kami menghendaki (nya). Pengetahuan Tuhan kami meliputi segala sesuatu. Kepada Allah sajalah kami bertawakkal. Ya Tuhan kami, berilah keputusan antara kami dan kaum kami dengan hak (adil) dan Engkaulah Pemberi keputusan yang sebaik-baiknya.* (QS al-A'raf: 89).

Terkait dengan peningkatan dalam manajemen mutu, maka ayat tersebut mengandung beberapa indikator, antara lain:

1) Kalimat: "*kami mengada-adakan kebohongan kepada Allah bila kembali sesudah Allah melepas kami",* menunjukkan bahwa setelah selesai kegiatan tidak perlu kembali atau mengulangi kegiatan dengan hasil yang sama, melainkan melakukan kegiatan lain dengan harapan dapat memperoleh hasil yang lebih baik. Hal ini juga selaras dengan QS al-Insyirah: 7 (artinya: *maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain*) dalam arti melakukan pekerjaan dengan tahapan atau siklus kegiatan yang berkelanjutan. Ini merupakan indikator proses. Pada keberlanjutan proses ini perlu didasari harapan kepada Tuhan akan keberhasilannya (QS al-Insyirah: 8) yang artinya: "*dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap*";
2) Kalimat: "*Pengetahuan Tuhan meliputi segala sesuatu*" menunjukkan perlunya kesadaran pelaku manajemen bahwa hasil program kegiatan yang telah dilakukan manusia mengandung kekurangan, baik dari segi kuantitas dan kualitasnya, maupun wilayah *content*-nya. Hal ini wajar karena manusia memiliki sifat terbatas dan kesempurnaan hasil (ilmu) hanyalah milik Allah (QS al-An'am: 80, QS Thaha: 98, dan QS Ghafir: 7) sehingga tetap perlu mengadakan aktivitas tahap berikutnya untuk perbaikan selanjutnya. Ini mengisya-ratkan indikator *out put* yang perlu selalu ditingkatkan melalui berbagai aktivitas program.
3) Kalimat: "*kami bertawakkal*", yakni sikap tulus bersandar kepada Allah dalam berjalannya segala urusan, mengambil hal-hal yang positif, menolak kemudaratan dunia dan akhirat, sehingga hamba yakin akan kuasa Tuhan dan penuh rasa puas dengannya dan enggan dari perkerjaan yang dihasilkan

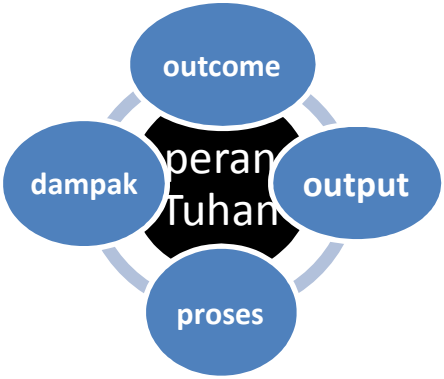
manusia.[31] Perintah tawakkal terdapat pada QS Ali Imran: 159, QS al-Nisa': 81, QS al-Maidah 23, QS al-Anfal: 61, QS al-Naml: 79. QS Hud: 123, QS al-Furqon: 58, QS al-Su'ara': 217, QS al-Ahzab: 3 dan 48. Ini merupakan indikator *out come*, dalam arti menyerahkan capaian hasil kepada Allah setelah melalui proses dan luaran yang diusahakannya;

4) Kalimat: "*berilah keputusan antara kami dan kaum kami dengan hak (adil*)", merupakan indikator dampak, dalam arti bahwa pelaksanaan proses, out put dan out come akan melahirkan dampak yang selaras dengan yang diusahakannya. Hal ini selaras dengan QS al-Baqarah: 233, 286, QS al-An'am: 152, QS al-A'raf: 42, QS al-Mukminun: 62, QS al-Najm: 39, 40, dan QS al-Nazi'at: 35.
5) Kalimat: "Tuhan Pemberi keputusan", merupakan indikator tambahan yaitu indikator etik, dalam arti bahwa dalam pelaksanaan proses, *out put, out come* dan dampaknya, hakikatnya sebagai keputusan Tuhan. Sikap ini perlu menjadi karakter segenap pemangku kepentingan dalam manajemen pendidikan menghayati bahwa dalam keberhasilannya terdapat peran Tuhan. Dengan kata lain bahwa peran Tuhan itu menyertai perbuatan manusia (QS al-Anfal: 53 dan QS al-Ra'd: 11).

Indikator peningkatan dalam kontek mutu adalah indikator proses, *out put, out come* dan dampak, maka peningkatan dalam manajemen insya Allah ditambah satu indikator lagi yaitu indikator etik yaitu menyadari bahwa keberhasilannya sebagai *masyiah* Allah sebagai Tuhan semesta alam (QS al-Takwir: 29) dan Maha Mengetahui dan Maha Bijaksana (QS al-Insan: 30), bahkan kesadaran tersebut akan menempatkan orang (pemangku kepentingan manajemen) sebagai ahli taqwa dan ahli mendapat ampunan (QS al-Muddatstsir: 51).

[31] التوكل هو صدق الاعتماد على الله في تسيير الأمور، واستجلاب المصالح، ودفع مضارّ الدنيا والآخرة، فيكون العبد واثقاً مما عند الله تعالى، وراضياً به، ويائساً ممّا في أيدي الناس،

Atas dasar indikator tersebut, maka indikator wilayah mutu dapat digambarkan di bawah ini:



Gambar 01: indikator mutu berbasis etis

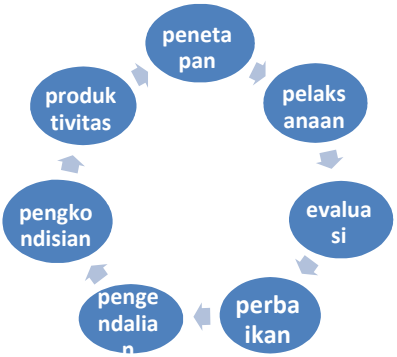
Ayat kedua: artinya: *Sesungguhnya Allah akan membuktikan kepada Rasul-Nya tentang kebenaran mimpinya dengan sebenarnya (yaitu) bahwa sesungguhnya kamu pasti akan memasuki Masjidil Haram, insya Allah dalam keadaan aman, dengan mencukur rambut kepala dan mengguntingnya, sedang kamu tidak merasa takut. Maka Allah mengetahui apa yang tiada kamu ketahui dan Dia memberikan sebelum itu kemenangan yang dekat* (QS al-Fath; 27)

Ayat tersebut memberi pelajaran tentang siklus peningkatan mutu berkelanjutan, antara lain:

1) Kalimat: "*Allah akan membuktikan kepada Rasul-Nya tentang kebenaran mimpinya dengan sebenarnya"*, merupakan perwujudan produk peningkatan mutu sesuai visi yang teruji secara empirik, sehingga bermutu unggul;
2) Kalimat: "*kamu pasti akan memasuki Masjidil Haram*", merupakan pengkondisian lingkungan etis yang mendukung peningkatan pencapaian mutu;
3) Kalimat: "*dalam keadaan aman*", merupakan pengendalian standar mutu yang lebih baik:

4) Kalimat: "*mencukur rambut kepala dan menggunting-nya*" merupakan langkah perbaikan dengan mengurangi dan atau menambah komponen dari pelaksanaan berdasarkan hasil evaluasi;
5) Kalimat: "*kamu tidak merasa takut*", merupakan langkah evaluasi dengan perasaan tidak minder agar tetap eksis terhadap perubahan zaman;
6) Kalimat: "*Allah mengetahui apa yang tiada kamu ketahui*", merupakan pelaksanaan standar dengan mencari alternatif yang lebih visible;
7) Kalimat: "*Dia memberikan sebelum itu kemenangan yang dekat*" merupakan *best practices* sebagai input untuk penetapan standar peningkatan dalam siklus tahap kedua.

Berdasarkan rincian tahapan siklus tersebut, maka pengembangan PPEPP menjadi 7 siklus yang disebut PPEPPPP dapat digambarkan di bawah ini:



Gambar 02: pengembangan PPEPP

Istiqamah sebagai Paradigma Etis

Dari uraian tersebut di atas, apabila disandingkan dengan pendekatan Kaizen (berisi: *Plan, Do, Check* dan *Action atau PDCA*) atau PPEPP (berisi: Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan), maka pendekatan etis yang bertumpu pada insya Allah ini ditawarkan dengan "**PENDEKATAN**

ISTIQAMAH" sebagai siklus tahapan peningkatan mutu pendidikan. Alasan yang dasar rekomendasi ini antara lain:

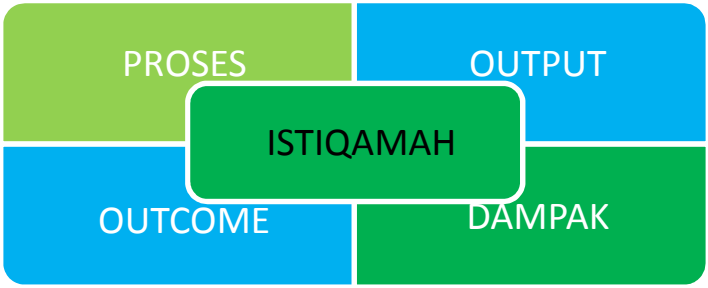
Pertama, Dasar religious. Dasar ini mengacu pada ayat-ayat istiqamah, yaitu: QS Hud: 112 dan QS al-Syura: 15, yang memerintahkan istiqamah atau konsisten terhadap perintah Allah, tidak menuruti hawa nafsu, beriman kepada kitab Allah, berlaku adil, toleran terhadap perbuatan orang lain, dan tidak bermusuhan. QS al-Taubah: 7 mengajarkan untuk membalas kebaikan orang lain, QS Fushshilat: 6 mengajarkan untuk tetap pada jalan yang lurus dan mohon ampunan Allah, QS Fushshilat: 30 dan QS al-Ahqaf: 13 mengajarkan bahwa istiqamah akan mendapat ketenangan jiwa dengan tidak perlu khawatir dalam hidup, dan QS al-Jin: 16 mengajarkan bahwa orang yang istiqamah akan mendapat rizqi yang banyak. Atas dasar 7 ayat tersebut, maka pendekatan istiqamah menjadi penting direkomendasikan.

Kedua, Dasar moralitas. Bangsa Indonesia yang berPancasila memiliki perbedaan filosofi dengan Negara lain (seperti: Jepang dengan Kaizen-nya). Pancasila mengajarkan nilai Religius menjadi nilai utama pada 4 sila yang lain. Karakter Istiqamah merupakan nilai yang melekat bagi bangsa Indonesia, dengan tetap menjaga hubungan harmonis diantara warga bangsa dan toleran terhadap perbedaan agama, budaya, etnis, dan sebagainya. Oleh karena itu karakter istiqamah perlu disosialisasikan sebagai *mindset*, bahkan *spiritual set* dan *movement set* bangsa yang beragama;

Ketiga, Dasar perbedaan. Dasar ini mengacu pada *content* cakupan tahapan yang menjadi siklus penjaminan mutu pendidikan. Bila Kaizen memakai PDCA (4 tahapan) dan PPEPP (5 tahapan), maka tahapan Istiqamah ditawarkan dengan 7 tahapan siklus, yaitu: Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Perbaikan, Pengendalian, pengkondisian, dan produktivitas (PPEPPPP) dengan semangat nilai etis.

Keempat, Cakupan makna. Bila makna Kaizen (Kai= perubahan dan Zen = baik), maka Istiqamah adalah sikap konsisten berbuat baik terus menerus. Keduanya seakan-akan identik, tetapi istiqamah memiliki nilai tambah berupa: konsisten terhadap perintah Tuhan, ihlas, beriman pada kitab suci, tidak mengikuti hawa nafsu, tahan uji / sabar, dan berbuat adil, moderat, toleran dan menciptakan harmoni dalam kehidupan bersama. Dan makna istiqamah memiliki dampak positif di dunia dan akhirat.

Berdasarkan alasan tersebut, maka paradigma nilai Istiqamah berintegrasi dengan aktivitas dan capaian proses, output, outcome dan dampak, sehingga capaian mutu tersebut senantiasa berbasis etik, tidak "bebas nilai", dalam arti tetap dalam koridor religious, moderat, toleran, tahan uji (sabar) dan tetap harmoni. Maka, paradigma etis (istiqamah) pada wilayah mutu dapat digambarkan pada gambar 03 di bawah ini:

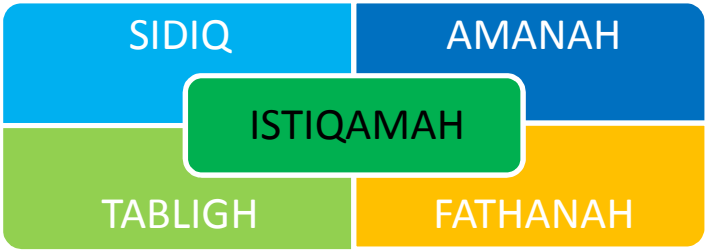


Gambar 03: paradigm etis pada wilayah mutu

Sebagai daya dukung untuk membangun karakter tersebut, diperlukan pelaku manajemen mutu mengambil teladan dengan 4 sifat Nabi yakni Sidiq (jujur), Amanah (terpercaya), Tabligh (menyampaikan), dan Fathanah (cerdas). Namun perlu disadari bahwa 4 sifat tersebut tepat untuk Nabi yang senantiasa dikontrol Tuhan dalam setiap langkah. Tetapi bagi umatnya, keimanan bersifat naik turun, tidak stabil (*yazid wa yanqush*),

sehingga perlu nilai yang mengkondisikan agar tetap konsisten dalam sikap positif yaitu istiqamah.[32]

Maka karakter pelaku mutu dapat digambarkan pada gambar o4 ini:



Gambar 04: Karakter pelaksana mutu

Untuk nilai etik pada tahapan pada siklus pencapaian mutu pendidikan, maka nilai istiqamah menjadi alternatif sebagai pengembangan KAIZEN yang menggunakan PDCA atau PPEPP menjadi Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Perbaikan, Pengendalian, Pengkondisian dan Peningkatan (Produktivitas) (PPEPPPP). Perbaikan dan pengkondisian sangat penting dan memperjelas langkah tahapan siklus untuk memudahkan implementasinya. Paradigma Istiqamah tidak sekedar rangkaian siklus tahapan, tetapi juga mengisi nuansa etik religious dalam setiap tahapan. Untuk itu tahapan siklus beretik istiqamah dapat digambarkan dengan gambar 05 ini:

[32]Konsep ini pernah direkomendasikan dalam penelitian Pendidikan Karakter Bangsa berbasis Pesantren (Noor Achmad, Mahmutarom, Mudzakkir Ali, dan Aminuddin Sanwar, *Mencari Model Pendidikan Karakter Bangsa Berbasis Kitab Kuning di Pesantren,* 2011, Wahid Hasyim University Press.).

Gambar 05: tahapan siklus Istiqamah berbasis insya Allah

Adapun kualitas mutu pendidikan berbasis manajemen insya Allah adalah mencetak kualitas individu, masyarakat dan peradaban. Dengan al-Quran sebagai referensi bagi produk kualitas mutu, individu yang memiliki ciri ulul albab yaitu manusia yang mampu olah rasa yakni berdzikir kepada Allah, mampu dalam olah pikir dan mampu dalam olah fisik dengan semangat beramal shalih. (QS ali Imran: 190-191 dan QS al-Ra'd: 19-23).

Kualitas masyarakat yaitu masyarakat unggul (*khaira ummah* / QS Ali Imran: 110) yang memiliki nilai: (1) kepatuhan kepada Tuhan atau *umat muslimah* (QS al-Baqarah: 128), (2) moderat atau *umat wasathan* (QS al-Baqarah: 143), (3) ketegasan atau *umat qaimah* (QS Ali Imran: 113), (4) ekonomis atau *umat muqtashid* (QS al-Maidah: 66), dan (5) keteladanan atau *umat qanita* (QS al-Nahl: 120). Dari kualitas masyarakat akan berdampak bagi terwujudnya kualitas peradaban unggul yaitu peradaban yang lebih baik –meski tanpa harus membuang hal lama yang baik- dan selalu menjamin kemaslahatan manusia dalam berbagai segi kehidupan, Selaras kaidah NU *"al-muhafadhah 'ala al-qadim al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadid al-*

aslah" (menjaga peradaban lama yang baik dan berusaha mencari (menemukan) peradaban baru yang lebih baik).

Simpulan

Dari uraian di atas, dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Dalam al-Quran terdapat 13 ayat insya Allah dalam bentuk *fi'il madly* (6 ayat) *dan mudlari'* (7 ayat) yang setelah dikaji secara tematik mengandung fungsi manajemen sehingga disebut "manajemen insya Allah" sebagai tawaran paradigma etis dalam tata kelola dan peningkatan mutu pendidikan;
2. Manajemen insya Allah mengandung fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran, pengawasan, dan peningkatan secara berkelanjutan, yang dapat diterapkan dalam upaya meningkatkan mutu melalui pendekatan Istiqamah sebagai ganti pendekatan PDCA atau PPEPP.
3. Pendekatan istiqamah (pengganti KAIZEN) dalam peningkatan mutu pendidikan berparadigma (etik) insya Allah terdiri atas: Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Perbaikan, Pengendalian, Pengkondisian dan Peningkatan produktivitas (PPEPPPP)
4. Dalam pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan perlu mewujudkan indikator-indikator mutu pada aspek proses, *out put, out come*, dampak dan hasil produk yang dijiwai proses *ta'alluq, takhalluq, dan tahaqquq* sebagai nilai etis manajemen insya Allah;
5. Produk mutu yang menjadi arah pendidikan berparadigma etis mencakup peningkatan kualitas individu / personal dan kualitas masyarakat. Kualitas individu melahirkan manusia *ulul albab* yakni manusia yang memiliki pola pikir, pola dzikir dan pola gerakan (fisik) dengan semangat *robbani.* Kualitas masyarakat dengan terwujudnya masyarakat *khaira ummah* yaitu masyarakat yang memiliki kepatuhan kepada Tuhan dan taat hukum, berjiwa moderat, bersikap tegas, kecukupan ekonomi, dan memiliki keteladanan di tengah masyarakat, yang pada gilirannya akan melahirkan peradaban yang luhur.

Hadirin yang berbahagia

Sebagai akhir pidato ini, perkenankan saya mengucapkan terima kasih kepada istri tercinta Hj. Tri Handayani, yang setia mendampingi baik suka maupun duka, sebagai motivator utama sehingga jabatan guru besar ini tercapai, demikian juga anak, menantu dan cucu yang selalu menghibur setiap waktu.

Kami sudah yatim piatu. Orang tua kami Bp. H. Ahmad Ali dan ibu Hj. Siti Marchamah, sudah wafat. Kami lima bersaudara, Kang Basyari, Kang Muzayin (alm.), Kang Muharom, saya, dan adik Nur Masykur. Bpk dan ibu, keduanya sebagai guru ngaji di kampung, maka anak-anaknya dimasukkan pesantren semua, kecuali saya. Kang Basyari modok dan jadi ustadz di Ponpes al-Ma'ruf Bandungsari diasuh KH Muslih dan KH Abdul Karim, sehingga saya pernah ngririmi dan posonan di pondok tersebut. Kang Muzayin (alm) mondok di ponpes Sidorejo yang diasuh KH Ma'shum (abahnya KH Zaenal Arifin Rois PCNU Demak), Kang Muharrom mondok di Sidorejo, di Sarang pernah sepondok dengan alm. KH Bukhari Masruri, Adik Nur Masykur mondok di Betengan Demak, setelah hafidh quran, pindah ke Loano Purworejo sepondok dengan alm. KH Baqoh Arifin. Jadi semua saudara saya adalah orang pesantren, karena saat itu di keluarga kami, sekolah masih aib, kuatir tak bisa tahlil. Sampai adik saya tidak mau sekolah, maunya mondok. Saya sekolah sambil mondok, posonan, sowan kyai. Terima kasih kepada keluarga Bani H. Kasmani dan Bani H. Syiraj atas doa dan kehadirannya.

Selanjutnya keluarga istri, Bpk mertua Bp. H. Muchayat Cholil sudah wafat, tinggal ibu Hj. Nurjannah. bapak sebagai guru SPG Wates sekantor dengan mertua Prof. Noor Achmad, sedangkan ibu wiraswasta sebagai pedagang di pasar Magelang, disamping bapak juga usaha jual beli mobil, motor dll, Istri adalah anak ketiga dengan 8 bersaudara, mbak anik, mabak windu, dik catur, alm dik widya, dik tanti, dik ivan, semuanya memiliki darah guru dan bisnis. Darah gurunya diwarisi dua anaknya yaitu mbak windu dan istri. yang lain bisnis. Terima kasih kepada keluarga

Bani Muhayyat atas doa restu dan kehadirannya beserta anak dan cucu.

Dari keluarga kami dan keluarga istri berbeda, kami keluarga pesantren bisanya ngaji dan do'a. keluarga istri berbisnis sehingga secara ekonomi sangat jauh dari ekonomi keluarga saya. Istri sewaktu kuliah di semarang ikut om alm. Kol. Muhadi Cholil kebetulan komandan provost Polda Jateng yang mau mencarikan hendak calon suami yang berpangkat untuk istri saya itu. Tapi mungkin bisa jadi "berapapun banyaknya harta tetap tidak sebanding, nilai ilmu/doa", sehingga dengan saya yang agak ngganteng, agak tinggi, kantongnya sangat prihatin kok mau, itulah jodoh, taqdir Allah. Ehh ternyata orang yang semula memprihatinkan, sekarang mempesona, menjadi professor. Inilah bukti insya Allah, artinya jika Allah berkehendak mengangkat derajat seseorang, maka banyak jalan menuju roma. Maka orang tidak boleh meremehkan orang lain hanya karena banyaknya duniawi, karena ilmu bisa menjadikan *kufu /* sebanding dengan apa saja, bahkan lebih tinggi *biidznillah.*

Memori prihatin betul-betul saya alami ketika sekolah. Sekolah PGA NU Demak selama 6 tahun (setingkat Mts & MA). Jarak ke demak sekitar 7 km. Ketika tahun ke 1-3, nglajo naik bis, terkadang naik sepeda. Karena sepedanya juga untuk muatan padi (nguyang) praktis sepeda onta, sehingga tidak bisa naik di sadel, tapi di piponya, ketawil-ketawil, kakinya tidak sampai. Oleh karena itu jadi ejekan teman-teman cewek, numpak sepeda ora gaduk, ora bagus, ora duwe duwit, dll. Pulang sekolah harus ke sawah, *ngarit, angon wedus*, dll. Tahun ke 4 mulai masuk di pesantren, biar bisa ngaji seperti saudara-saudara saya di pondok, meskipun di rumah juga ngaji, karena banyak anak belajar ngaji baik laki-laki ataupun perempuan. Karena seringnya medengar orang ngaji al-Quran, Alhamdulillah meski tidak hafal, maka sampai sekarang bisa tahu ketika orang salah membacanya. Waktu kelas 4 harus pakai celana panjang, Orangtua membelikan rombengan, yang penting bisa sekolah sambil mondok. Sampai-

sampai ada teman saya (mungkin karena kasihan) suka memberi pakaian bekas untuk saya pakai. Ketika di pesantren al-Islah, almaghfurlah KH Fadhol Ali memberi pelajaran kesederhanaan bagi para santrinya. Dari situlah, saya menjadi "pedhe" dalam hal-hal yang baik. Maka semoga Allah merahmati beliau atas bimbingan spiritual dan terima kasih pada teman-teman santri al-Islah yang ikut membentuk pribadi saya. Jazakumullah juga untuk para guru PGANU Demak, Yth. Bp. H. Zaini Dahlan, BA, Bp. Drs. KH. Mohammad Asyiq, Ibu Hamidah, BA, Bp. Abdurrahim,BA Bp. Drs. Abdullah Zahid, Bp. Drs. Abdullah Hadziq, Bp. Busyairi,BA alm. Bp. Sudarno,BA dan lain-lain yang telah mendidik disiplin, bekal ilmu agama dan keguruan. Terima kasih pada teman-teman alumni PGANU Demak 1978/1979 yang kini hadir di sini.

Setelah lulus PGANU, teman-teman ramai mendaftar kerjaan, termasuk saya mententeng stopmap lamaran kemana-mana. Ketika beberapa waktu tak kunjung dapat kerjaan –meski di pabrik, ada teman yang secara ekonomi pas-pasan mendaftar kuliah, maka saya matur orangtua untuk daftar kuliah di IAIN Walisongo dan saya berjanji akan kuliah sambil bekerja. Alhamdulillah diberi ijin dan diterima di fakultas dakwah. Karena kondisi ekonomi orang tua dan kalah janji, maka semester 2 dapat pekerjaan di pabrik plastik Cahaya Dewa Krapyak. Rasa penuh prihatin, kuliah sambil bekerja. setiap malam jam 21.00 masuk kerja di pabrik plastik bersama Sdr. Nurqosim, pulang jam 05.00 pagi terus masuk kuliah jam 05.30. ini berjalan 1,5 tahun. Maka mohon maaf bila bpk/ibu dosen, khusunya bp. Aminuddin mengajar melihat saya ngantuk saat kuliah, karena tidak tidur semalam. Dapat pesangon pabrik, kemudian untuk modal jualan kaki lima di pasar peterongan bersama teman sdr. Jalal suyuti sampai sarjana muda. Setelah BA sudah mulai *nggaya,* mulai laku berdakwah, ngajar ngaji di bawah Yayasan Bintang Kecil, sehingga kenal dengan dr. Shofa Hasani, alm. Bp. Mizani Sujak, dll. Kemudian juga jualan kaligrafi ke bapak-ibu dosen, menawarkan lencana sekolah sampai Tuban dengan Sdr Hanafi, dan lain usaha

sana usaha sini yang penting bisa kuliah, didukung ada KMI sehingga bisa sarjana. Terima kasih pada para dosen fakultas dakwah IAIN Walisongo, terutama alm. Bp. Drs. Wasit, alm. Bp. Chairil Bashori, serta Bp. Prof. Muhtarom HM. Terima kasih juga pada teman-teman alumni fak Dakwah yang ikut membentuk pribadi saya sehingga bisa seperti sekarang ini.

Setelah sarjana Dakwah, atas bimbingan dosen, seperti Bpk. KH Dzikron yang menilai praktek khutbah saya, alm. Bp. Manshur Hidayat yang memfasilitasi wilayah dakwah, maka bisa berceramah di berbagai tempat dan mulang ngaji di beberapa rumah, yang kemudian diterima bekerja di Yayasan al-Jamiah. Maka terima kasih dan jazakumullah kepada alm. Bp. KH M. Ali Masjhar, Bp. Saliyun Moh. Amir, BA, dll. yang membimbing kami bekerja di Yayasan al-Jami'ah & IIWS selama 13 tahun (1986-1999). Kami mohon maaf apabila terdapat hal-hal yang kurang berkenan dan terima kasih pada teman-teman dosen dan staf IIWS yang ikut membentuk diri kami. Beliau-beliau pula yang membimbing kami berkhidmah di PWNU Jateng, sehingga ikut ngurusi NU sejak 1986-sekarang (34 tahun), meski sekarang di LPTNU.

Ketika tahun 1990 ada penawaran studi lanjut S2 bagi dosen swasta (kuota 5 orang), atas ijin belajar Ketua Yayasan al-Jamiah (alm. Bp. dr. Ahmad Ghozi), Alhamdulillah diterima di Pascasarjana IAIN Yogja. Di Yogja mendapat tempaan ilmu oleh para ahlinya yang membuka cakrawala berfikir kami di bidang ilmu-ilmu keislaman. Maka terima kasih kepada para dosen S2 Yogja, terutama alm. Ibu Prof Zakiah Daradjat, alm. Prof, Harun Nasution, prof, Quraish Shihab, alm. Prof. Noeng Muhadjir, Prof. Kunto Wibisono, Prof. Sumadi Suryabrata, Prof. Thohari Musanamar, dll yang telah membekali filosofi berbagai ilmu. Memori prihatin saat kuliah S2, dosen swasta gajinya terbatas, sudah punya istri dan 2 anak dengan beban kuliah biaya sendiri. Tentu tidak ringan, maka anak istri dititipkan orangtua sementara saya tinggal di Asrama Yogja. Untuk mencukupi kebutuhan, maka

bakulan pakaian ditawarkan ke teman-teman kuliah S2-S3, mungkin karena kasihan, mereka banyak membeli. Dengan keyakinan bahwa jalan untuk ilmu itu insya Allah dimudahkan. Alhamdulillah selesai 4 semester, meski untuk lanjut S3 sangat berat. Maka kami berterima kasih juga pada teman-teman alumni PPs IAIN Yogja yang menyempatkan datang di sini.

Dengan derajat *Master of Arts* (MA) pada tahun 1992 termasuk jenis langka, terlebih dosen swasta. Maka begitu pulang bisa mengajar di beberapa PT. Namun prihatinnya mau menjadi dosen PNS, tidak terkabul, dengan alasan tidak linier ijazah atau diterima kalau ditempatkan di luar Jawa. Ma Sya Allah, dengan tidak diterima PNS ternyata Allah berkehendak lain yaitu pendirian Unwahas. Oleh para tokoh NU, saya ditugasi sebagai sekretaris pendiri. Maka kami haturkan terima kasih kepada almahgfurlah bp. KH Syamsuddin Anwar yang punya semangat membara -meski keluar masuk RS- didukung Bp. Drs. H. Achmad, Bp. Drs. Ali Mufiz, MPA, Bp. H. Joko Wahyudi, Bp. H.Fatah Dahlan, Bp. Hasan Thoha, Bp. KH. Dzikron Abdullah, Prof. Noor Achmad, alm. Bp. Chabib Thoha, alm. KH Syirozi Zuhdi, Prof. Mahmutarom, Bp. Dr. Aminuddin Sanwar, dll, dengan berbagai ikhtiar dan doa, disemangati PBNU, terutama alm. Bp. KH Abdurrahman Wahid, alm. KH Prof. Tholchah Hasan, alm. Fajrul Falah, Alm. Prof. Cecep Syarifuddin, dll., sehingga Unwahas berdiri tanggal 8-8-2000.

Setelah Unwahas berdiri, saya selalu menempati "penjaga gawang" seperti kiper, maklum kebetulan paling muda diantara para pendiri. Setelah Prof Mahmutarom dan Prof. Noor Achmad, selesai s3 nya, tahun 2006 saya mendaftar dan diterima sebagai mahasiswa program doktor PPS UIN Yogja, dengan biaya sendiri. Jadi kuliah S1, S2, dan S3 semua biaya sendiri. Ini betul-betul Allah mendidik mandiri bagi saya. Syarat S3 dengan lektor kepala dapat S3 *by research*, memudahkan kami mengatur waktu bimbingan disertasi. Maka kami mengucapkan terima kasih kepada Prof. Machasin dan Prof. Abdurrahman Masud sebagai

promotor, juga Prof Sugiyono yang membimbing metodologi R&D, sehingga 2011 bisa meraih Doktor.

Selanjutnya untuk mencapai derajat GB, saya dan Prof. Noor Achmad mengajukan pada tahun 2014, melalui di Kemenag 2 tahun, kemudian 1 tahun di Ristekdikti, melalui upaya banding kami, maka Prof Noor Achmad dikabulkan oleh TIM PAK sebagai Guru Besar, sementara saya kurang satu jurnal internasional berreputasi. Mengingat sulitnya jurnal tersebut, dengan berbagai upaya yang hampir putus asa, Alhamdulillah Mei 2019 Jurnal tersebut dipublish. Setelah jurnal terbit, tidak begitu saja selesai, tetapi perlu memperbarui semua ajuan yang sebelumnya *hardcopy* menjadi *softcopy*, sehingga sangat memusingkan kepala. Karena data ajuan tahun 2014 harus diperbarui di tahun 2019, namun sekali lagi, Allah memudahkan jalan sehingga SK jabatan Guru Besar bisa terbit dengan TMT 1 Oktober 2019. Ini pula jika Allah menghendaki (insya Allah), tidak ada sesuatu yang sulit dicapai oleh hambaNya yang prihatin. Pelajaran yang bisa saya ambil dengan analisis SWOT, bahwa saya manusia diberi kekuatan (*strengths*) berupa potensi, kompetensi, dsb oleh Allah Swt, namun saya sebagai mahlukNya tentu punya banyak kelemahan (*weaknesses*), tetapi saya meyakini bahwa dalam hidup pasti banyak peluang (*opportunities*) meski harus menghadapai berbagai ancaman (*threats*). Keberhasilan memanfaatkan peluang bagi seseorang atau kolektif, apabila ia mampu menghadapi ancaman. Namun perlu ditekankan disini bahwa **ancaman akan menjadi peluang sangat tergantung pada mental manusianya:** etos kerjanya, didukung logos dan patosnya. Itulah etos dari keyakinan terhadap insya Allah. *Subhanallah*…

Oleh karena itu saya mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada Prof. Maragustam, Prof. Abdurrahman Mas'ud, Prof. Wasino, Prof. Djamaluddin Darwis, Prof. Abdullah Chadziq, dan Prof. Masykuri Bakri (Rektor Unisma Malang), sebagai reviewer karya-karya kami. Terima kasih juga kepada Prof. Kuswanto, Bp. Dr. Heri Kustanto, Bp. Dr. Hagus Tarno, Bp. Drs.

Mujib Shovi, sehingga jurnal sebagai syarat khusus tersebut dapat terbit per Juni 2019. *Alhamdulillah Allahu akbar.*

Tidak lupa kami ucapkan terima kasih setinggi-tingginya kepada Prof. DYP. Sugiarto beserta staf LLDIKTI 6, terutama Bu Ratna dan Bu Eny, yang telah memotivasi kami agar tetap semangat memenuhi persyaratan GB berbasis *on line*. Terima kasih pula kepada semua anggota senat Unwahas, khususnya Bp. Prof.Mahmutarom (Rektor), Prof. Noor Achmad (Yayasan) dan jajaran Yayasan, khususnya Bp. Dr. Abu Hafsin, Bp. H. Satriyan, MH, Bp. M. Zein Yusuf, MM, Bp. Dr. Nur Hadi, Bp. Syihabuddin MM, dll dan dosen Unwahas, terutama Bp. Dr. Andi Purwono, Bp. Dr. Syaifuddin AH, Bp. Dr. Nanang Nurkholis AH, Bp. Imam Syafaat, MT, Bp. Dr. Bondan, UPT Komputer dan Staf Perpustakaan yang membantu cek plagiasi (*turnitin*), repository dan *url* karya ilmiah sebagai kelengkapan persyaratan GB.

La haula wala quwwata illa billah.

Alhamdulillah terpenuhi semua

Alhamdulillah Menristekdikti menerbitkan SK GB TMT 1 Okt. 2019

Alhamdulillah hari ini dikukuhkan sebagai GB Unwahas.

Semoga menjadi amal jariyah untuk semua, amin.

Mohon maaf bila kurang berkenan, semoga manfaat dan berkah, amin.

اللهم سبحانك لاعلم لنا الا ما علمتنا انك انت العليم الحكيم. اللهم انفعنا رسالتنا هذه وبارك لنا في عمرنا وعلومنا في يومنا هذا الى يوم القيامة اللهم سلمنا من افات هذا الزمن واجعلنا واولادنا وذرياتنا وطلابنا ومن اجتمعنا كلهم من المتقين اماما ياغياث المستغيث اغثنا اغثنا اغثنا برحمتك يارحم الراحمين وصلى الله على سيدنا محمد و اله واصحابه اجمعين والحمد لله رب العالمين.

والله الموفق الى اقوم الطريق

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Quran, *Program Aplikasi on line*, http://quran. ksu.edu.sa/index.php?l=id

al-Ghalayainy, al-Syaikh Musthafa, t.t. *idhah al-Nasyi'in,* Beirut: al-maktabah al-Ashriyyah li al-thaba'ah wal al-nasyr.

al-Ghazali, Abu Hamid Muhammad bin Muhammad ibn Muhammad*,* t.t. *Ihya' ulum al-Din, Juz I,* Libanon: Dar al-Kitab al-Islamy.

al-Ghazali, Abu Hamid Muhammad bin Muhammad ibn Muhammad*,* 1997, *al-Maqshad al-Asna Syarh Asma Allah al-Husna,* Kairo: Maktabah Wahbah.

Ali, Mudzakkir 2003, *Ilmu Pendidikan Islam,* Semarang: PKPI2 FAI Universitas Wahid Hasyim

Ali, Mudzakkir, 2009, *Pengantar Studi Islam,* Semarang: Wahid Hasyim University Press.

Ali, Mudzakkir, 2009, *Model kepemimpinan Pendidikan,* Semarang: Wahid Hasyim University Press.

Ali, Mudzakkir, 2012, *Model Pendidikan Berbasis Life Skills,* Semarang: Wahid Hasyim University Press.

Ali, Mudzakkir, 2014, *Pokok-Pokok Ajaran Ahlus Sunnah wal Jama'ah,* Semarang: Wahid Hasyim University Press.

Al-Kailani, Majid 'Arsan, 2005, *Manahij al-Tarbiyyah al-Islamiyyah wa al-Murabbun al-'Amilun fiha,* Dubei: al-Imarat al-'Arabiyyah al-Muttahidah.

al-Khaubawi, Utsman bin Hasan bin Ahmad al-Syakir, t.t. *Durrah al-Nashihin fi al-wa'dh wal-Irsyad,* Pekalongan: Raja Murah.

al-Khuly, Muhammd Ali, 1953, *Kamus al-Tarbiyah, Inglizy-Araby,*

al-Mahalli, Jalaluddin & al-Suyuthi, Jalaluddin, *Tafsir al-Jalalain,* Program Aplikasi, http://quran. ksu.edu.sa/index.php?l=id

al-Maraghi, Ahmad Musthafa, *Tafsir al-Maraghi,* Program Aplikasi on line, http://quran.ksu.edu.sa/index. php?l=id

al-Muthawwi', Ibrahim, 1430-1431 H, *al-Takhthith wa aal-Takhtith al-Tarbawi wa anwa'uh,* al-mamlakah al-'Arabiyyah al-Sa'udiyyah: al-Jami'ah al-Malik Sa'ud.

Al-Qurthubi, Abu 'Abdullah Muhammad bin Ahmad, *Tafisr al-Qurtubi,* Program Aplikasi, http://quran.ksu.edu.sa/ index.php?l=id

al-Syahrustany, Abi al-Fath Muhammad ibn abd al Karim, 1967, *al-Milal wa al-Nihal,* Mesir: Musthafa Bab al-Halabi.

al-Thabari, Abu Ja'far Muhammad ibn Jarir, *Tafsir al-Thabari,* Program Aplikasi on line, http://quran.ksu.edu.sa/index. php?l=id

al-Zantani, Abd al-Hamid al-Shaid, 1984, *Usus al-Tarbiyyah al-Islamiyyah fi al-Sunnah al-Nabawiyyah,* Libia: al-Dar al-'Arabiyyah, 1984.

Bhaskar, R. 1989. *The Possibility of Naturalisme*. New York: Harvester Wheatsheaf

Cane, 1998. *Establishing Kaizen Culture*, Circuit Assemble. November. 4.

Echols, John M dan Hassan Shadily, 2003, *Kamus Inggris Indonesia,* Jakarta: Gramedia, 2003.

Fayol, Henri. 1916, *Administration Industrielle et Generale*, ke dalam bahasa Inggris "General and Industrial Management".

Guba,E. 1990. *The Paradigma Dialog*. London: Sage

Hasibuan, Malayu S.P., *1996*, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi. Kedua, Jakarta: PT Toko Gunung Agung.

Ibn al-Qayyim, t.t, *I'lam al-Muwaqqi'in 'an Rabb al-Alamin*, Mathba'ah al-Muniriyah, Kairo, vol. III,

Ibn Katsir, *Tafsir Ibn Katsir,* Program Aplikasi on line, http://quran.ksu.edu. sa/index. php?l=id

IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 19, Issue 10. Ver. IV. (October. 2017), https://pdfs.semantic-scholar.org

Kemp, Sid & Eric Donbar, 2003, *Budgetting for Managers,* McGraw-Hill.

Manullang, M., 1985, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Erlangga.

Mockler, Robert J., 1972, *The Management Control*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs.

Muhadjir, Noeng, 1989, *Metodologi Penelitian Kualitatif,* Yogyakarta: Rake Sarasin.

Muhammad, 2005, *Manajemen Bank Syari'ah*, yogyakarta: UPP AMP YKPN,

Mukhtar, Mukhneri, 2001, *Supervision: Improving Performance and Development Qualityin Education*, Jakarta: PPS UNJ.

Peraturan Pemerintah RI 55 tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan.

Peraturan Pemerintah RI nomor 19 tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*

Schraeder, Mike, Dennis R. Self, Mark H. Jordan Ron Portis, *The Functions of Management as Mechanisms for Fostering Interpersonal Trust*, ADVANCES IN BUSINESS RESEARCH, 2014, Volume 5, pages 50-62. (http://journals.sfu.ca/abr)

Subaih, Muhammad Ali,t.t. *Al-Muwafaqat fi Ushul al-Ahkam*, Mesir, vol.I

Sudjana, Nana, dkk, 2006, *Standar Mutu Pengawas,* Jakarta: Depdiknas.

Suwaid, Muhammad Nur bin Abd al-Hafidh, 2000. *Manhaj al-Tarbawiyyah al-nabawiyyah li al-Thifl,* Makkah: Dar Thaibah.

Undang-Undang RI no 20 Th. 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Undang-Undang RI no. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

Undang-Undang RI no. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.

Wahab, Abdul Aziz, 2008, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan,* Bandung, Alfabeta.

CURICULUM VITAE

A. Identitas diri

Nama Lengkap	: **Prof. Dr. H. Mudzakkir Ali, MA**
NPP / NIDN	: 01.99.0.0003 / 0614046102
Pangkat / Golongan	: Guru Besar (IV/e)
Tempat & Tgl. Lahir	: Demak, 14 April 1961
Pekerjaan	: Dosen Tetap Universitas Wahid Hasyim
Alamat Rumah	: Jl. Mahoni 84, RT 04/RW 03 Sampangan Semarang 50236.
Alamat contact	: HP. 081.3263.888.45
Email	: amudzakkirali@yahoo.com mudzakkiraliunwahas@gmail.com
Publikasi ilmiah	: academia.edu/mudzakkir google.scholar/mudzakkir
Alamat Kantor	: Jl. Menoreh Tengah X/22 Sampangan Semarang, Telp. (024) 8505680-8505681
Istri	: Hj. Tri Handayani, SH, MH
Anak & Menantu	: 1. Hilmi A.Fachrian, SPi, MSi & Wulan Budi Astuti, SE, MSi 2. Eryal Adhien Achsani, SIP & Desy Lestiyani, SIP. 3. Charisna Nailal Muna, SKM, MKM & Nur Muh.Kaisar, SE
Cucu-cucu	: 1. Azam Aleem al Zaedan 2. Azima Izza Irfani 3. Hafizna Ahda Khalila
Orangtua	: H. Ahmad Ali (alm) Hj. Siti Marchamah (alm)
Mertua	: H. Muchayat Cholil, BA (alm.) Hj. Harsiningsih / Nurjannah

B. Pendidikan Formal

1. 1966-1972	: SDN Dukun, Karangtengah, Demak
2. 1972-1976	: PGANU 4 Tahun di Demak
3. 1976-1978/1979	: PGANU 6 Tahun di Demak
4. 1979/1980-1982	: Sarjana Muda (BA) Fak. Dakwah IAIN Walisongo Semarang
5. 1982-1985	: Sarjana (Drs.) Fak. Dakwah IAIN Walisongo

6. 1990-1992 : S2 (MA / *Master of Arts*) Jurusan Pendidikan) Fakultas Pascasarjana IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
7. 2006-2011 : S3 (Doktor / Pendidikan Islam) Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

C. Pendidikan Non Formal

1. 1966-1975 : Madrasah Diniyyah di Desa Dukun Demak
2. 1976-1979 : Pondok Pesantren al-Islah Sempalwadak Demak
3. 1980 : Pondok Pesantren al-Ma'ruf Bandungsari Grobogan
4. 2012 : *Short Course-Academic Recharging for Islamic High Education* di Turki.

Pengalaman luar negeri: Arab Saudi, Turki, India, Jepang, Tunisia, Mesir, Malaysia, Singapura, Thailand, China.

D. Riwayat Pekerjaan

1. 1986-1987 : Kepala TU Yayasan Al Jami'ah Al- Islamiyah Semarang
2. 1986-1988 : Guru Tidak Tetap SMP Diponegoro Semarang
3. 1988-1999 : Dosen Tetap IIWS Semarang
4. 1988-1993 : Kabag TU Fak. Dakwah IIWS Semarang
5. 1993-1995 : Dekan Fak. Tarbiyah IIWS Semarang
6. 1994-1999 : Dosen Luar biasa Fak. Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang
7. 1994-1999 : Dosen Luar biasa Fak. Dakwah IAIN Walisongo Semarang
8. 1994-1999 : Dosen Luar biasa Fak. Hukum UNTAG Semarang
9. 1996-1999 : Pembantu Rektor I IIWS Semarang
10. 1999 : Pjs. Rektor IIWS Semarang
11. 2000-2002 : Pembantu Rektor III Univ. Wahid Hasyim
12. 2000-2002 : Dekan Fak.Agama Islam Unwahas
13. 2002-2004 : Pembantu Rektor II Unwahas
14. 2004-2008 : Pembantu Rektor III Unwahas
15. 2009-2011 : Asisten Direktur Prog. Pascasarjana Unwahas
16. 2012-2016 : Direktur Program Pascasarjana Unwahas
17. 2016-2017 : Rektor (Antar waktu) Unwahas
18. 2017-sekarang : Dosen Program Doktor UNU Surakarta

19. 2019 : Penguji ekternal Prog.Doktor UNINUS Bandung
20. 2017-sekarang : Wakil Rektor I Unwahas

E. Jabatan Fungsional

1. 1992 : Lektor Madia (III/d) dari Kopertais Wil. X Jawa Tengah
2. 1995 : Lektor (IV/a) - Ditjen Binbaga Depag RI
3. 1997 : Lektor Kepala (IV/a) dari Depdiknas RI TMT 1 Sept. 1997
4. 2001 : Lektor Kepala (IV/a) Impassing TMT 1 Januari 2001
5. 2003 : Lektor Kepala (IV/b) dari Yayasan Wahid Hasyim TMT 1 Oktober 2003.
6. 2009 : Sertifikat Dosen Profesional Depag RI bidang Ilmu Pendidikan Islam (No.Peserta: 092148711510014)
7. 2019 : Guru Besar (IV/e) SK Menristekdikti RI No. 35530/M/KP/2019 tanggal 16 Oktober 2019 tentang Kenaikan Jabatan Akademik Dosen. Jabatan Profesor dalam bidang Ilmu Pendidikan Islam (angka kredit 1.052). TMT 1 Oktober 2019. Penetapan Angka Kredit (PAK) Jabatan Fungsional Dosen No. 491/D2.1/KK.01.00/GB/2019 tanggal 30 September 2019 ditandasahkan oleh Dirjen SDIPT dan PT.

F. Pengalaman Profesional

1. 2012 – sekarang: Asesor Laporan Beban Kerja Dosen PTAKIS di lingkungan Kopertais Wilayah X Jawa Tengah (NIRA: 980921487013591143).
2. 2018 – sekarang: Tim Penilai Angka Kredit Jabatan Fungsional Dosen PTS di lingkungan LLDikti Wil. VI Jawa Tengah, Bidang Pendidikan Agama Islam (Keputusan LLDIKTI Wil. VI No. 032/L6/PT/2018 tgl 1 Oktober 2018.

G. Pengalaman Organisasi

1. 1982-1984 : Wakil Sekretaris BPKM IAIN Walisongo Semarang
2. 1986-1991 : Sekretaris Lembaga Sosial Mabarrot PWNU Jawa Tengah
3. 1992-1997 : Sekretaris lembaga Dakwah PCNU Kota Semarang

4. 1985-2010 : Ketua Pengurus Yayasan ANNUR Demak
5. 1998 : Sekretaris Pendiri Yayasan Pendidikan Tinggi NU Jateng
6. 1998-2000 : Sekretaris Yayasan Pendidikan Tinggi NU Jawa Tengah
7. 2000 : Sekretaris Pendiri Universitas Wahid Hasyim
8. 2000-2005 : Koordinator bidang organisasi Masyarakat Agrobisnis Indonesia (MAI) Prop. Jawa Tengah
9. 2002-2008 : Wakil Sekretaris PWNU Jawa Tengah
10. 2002-2014 : Wakil Ketua KBIH Wahid Hasyim Semarang
11. 2003-2007 : Anggota Dewan Presidium *Mass Media Violence Watch* Propinsi Jawa Tengah
12. 2004-2014 : Anggota Presidium Forum Persaudaraan Bangsa Indonesia Propinsi Jawa Tengah
13. 2004-2010 : Wakil Ketua Dewan Masjid Prop. Jawa Tengah
14. 2004-2014 : Wakil Ketua Forum KBIH Kota Semarang
15. 2004-sekarang : Anggota Dewan Pembina Yayasan Wahid Hasyim Semarang
16. 2006-sekarang : Sekretaris Nazhir Wakaf di Lingkungan Yayasan Wahid Hasyim Semarang
17. 2007-2014 : Ketua Pengurus Yayasan Menoreh Sampangan Semarang
18. 2008-2010 : Wakil Sekretaris Asosiasi Perguruan Tinggi NU Pusat
19. 2009 : Tim Pembimbing Ibadah Haji Indonesia, Petugas Kloter Jamaah Haji Kota Semarang
20. 2010-2015 : Wakil Sekretaris Lajnah Pendidikan Tinggi NU Pusat
21. 2011-sekarang : Wakil ketua Forum Sillaturrahim Nazhir Percontohan Wakaf Produktif Kementerian Agama
22. 2011- sekarang : Ketua Dewan Pembina Yayasan ANNUR Demak
23. 2011 : Pendiri SMK Robbani di Demak
24. 2014-sekarang : Ketua Dewan Pembina Yayasan Menoreh Sampangan Semarang
25. 2019-sekarang : Wakil Ketua Lembaga Pendidikan Tinggi NU Jawa Tengah

H. Buku diterbitkan

1. Kesehatan Mental dalam Perspektif Islam, diterbitkan PKPI2 FAI Unwahas, Semarang, tahun 2003, No. ISBN: 979-97669-2-5.
2. Ilmu Pendidikan Islam, diterbitkan oleh PKPI2 FAI Unwahas Semarang, tahun 2006, No. ISBN: 979-98132-0-4.
3. Sikap Keberagamaan dalam Memperkokoh Semangat kebangsaan, dalam Kumpulan Pemikiran Lokakarya, diterbitkan Wahid Hasyim University Press, Seamarang, tahun 2008, No. ISBN: 978-602-8273-06-0.
4. Model Kepemimpinan Pendidikan, diterbitkan Wahid Hasyim University-Press, Semarang, tahun 2009, No. ISBN: 978-602-8273-17-6.
5. Pokok-Pokok Ajaran Ahlus Sunnah wal Jamaah, diterbitkan Wahid Hasyim University-Press, Semarang, tahun 2009 No.ISBN: 978-602-8273-20-6.
6. Pengantar Studi Islam, diterbitkan oleh Wahid Hasyim University-Press, Semarang, tahun 2009, No. ISBN: 978-602-8273-05-3.
7. Bimbingan Konseling dalam Perspektif Islam, diterbitkan oleh Wahid Hasyim University Press, Semarang, tahun 2011, No.ISBN:978-602-8273-33-6.
8. Ringkasan Disertasi Model Pendidikan Berbasis *Life Skills* di MA Al-Hikmah 2 Brebes, SMK Roudlotul Mubtadiin Jepara dan SMA Semesta Semarang, diterbitkan Wahid Hasyim University Press, Sema-rang, tahun 2011, No.ISBN: 978-602-8273-32-9.
9. Konstruksi Model Pendidikan Berbasis *life Skills*, diterbitkan Wahid Hasyim University Press, Sema-rang, tahun 2011, No. ISBN: 978-602-8273-34-3.
10. Model Pendidikan *Life Skills* di Sekolah lanjutan Tingkat Atas (Panduan Guru MA, SMA, dan SMK), diterbitkan oleh Wahid Hasyim University Press, Semarang, tahun 2011, No. ISBN : 978-602-8273-36-7.
11. Mencari Model Pendidikan Karakter Bangsa Berbasis Kitab Kuning di Pesantren, diterbitkan oleh Wahid Hasyim University Press, Semarang, tahun 2012, No. ISBN : 978-602-8273-38-1;

12. Peran Kyai dan Eksistensi Pesantren di Era Reformasi, diterbitkan oleh Wahid Hasyim University Press, Semarang, tahun 2012, No. ISBN : 978-602-8273-00-8.
13. Model Pendidikan Berbasis *Life Skills* pada SLTA Berasrama di Jawa Tengah Indonesia*,* Prosiding Kolokium Antarabangsa Siswazah Pengajian Islam (KASPI), Makalah Seminar Internasional, tanggal 12 Nopember 2014, diterbitkan oleh Fakulti Pengajian Islam Universiti Kebangsaan Malaysia, No. ISBN: 978-967-5478-84-0.
14. *Indonesia-China-India Interrelations in Religion, From Arabic Islam to Nusantara Islam,* Prosiding International Seminar and Conference, Makalah "*TheGolden Triangle (Indonesia-India-China) Interrelations in Religion, Science, Culture and Economic.* Agustus 2015, diterbitkan Wahid Hasyim University Press. No. ISBN: 978-602-8273-53-4.
15. *Dialectic of Religion and Culture* (*A Comparative Study on Spiritualism Concept of King Akbar Mughal Dynasty India (1555-1605 CE) and Sultan Agung Hanyokrokusumo Mataram Kingdom Indonesia (1613-1645 CE*), Januari 2016, diterbitkan di Indonesia oleh Wahid Hasyim University Press. No. ISBN: 978-602-8273-55-8.
16. Dan buku-buku lain yang sedang dalam proses editing

J. Hasil Penelitian

1. Religiotherapy dan Neurosis (Skripsi Sarjana, 1985).
2. Terapi Keagamaan dalam Perspektif Kesehatan Mental Islami (Tesis Magister, 1992).
3. Model Pendidikan Berbasis *life Skills* di MA Al-Hikmah 2 Brebes, SMK Roudlatul Mubtadiin Jepara dan SMA Semesta Semarang (Disertasi Doktor / S3, 2011).
4. Model Pendidikan Islam Berbasis *life Skills* (Studi kasus MAN Model di Jawa Tengah), Penelitian Individual, 2007.
5. Peran Kyai dan Eksistensi Pesantren Pasca Reformasi (studi Multi Kasus Pesantren di Jawa Tengah), Penelitian kolaboratif regional, 2011.
6. *Best Practices* Pendidikan Karakter Bangsa di Pondok Pesantren, Penelitian kolaboratif Nasional, 2010-2011.

7. *Dialectic of Religion and Culture* (*A Comparative Study on Spiritualism Concept of King Akbar Mughal Dynasty India (1555-1605 CE) and Sultan Agung Hanyokrokusumo Mataram Kingdom Indonesia (1613-1645 CE*),Penelitian Kolaboratif Internasional, 2014.
8. *Ta'amul al-Masihiyyain Ma'a Al-Quranil Karim wa madza Ta'atstsurihim bihi 'ala al-Tasamuh Nahwa al-Muslimin (Dirasah Midaniyyah Muqaranah bain al-Masihiyyin fi Mishr wa Tunis wa Indunisia*. Penelitian Kolaboratif Internasional, 2018.

K. Karya Ilmiah dalam Jurnal :

1. Agama dan Kesehatan Mental (sebuah sintesis Islami), (Jurnal Pendidikan Ekonomi Islam FAI Unwahas, Maret 2004, No. ISSN: 1693-2250).
2. Pendidikan berbasis masyarakat menuju Civil Society (Jurnal Pendidikan Ekonomi Islam FAI Unwahas, Oktober 2005, No. ISSN: 1693-2250).
3. Peran Guru dalam Profesionalisasi Pendidikan (Jurnal Pendidikan Ekonomi Islam FAI Unwahas, Maret 2008, No. ISSN: 1693-2250).
4. Pendidikan *Life Skills* sebagai Profesionalisasi Pendidikan (Jurnal Tasamuh Program Pascasarjana Unwahas, Maret 2010, No. ISSN: 2088-0847).
5. Humanisasi Pendidikan (Jurnal Tasamuh Program Pascasarjana Unwahas, September 2010, No. ISSN: 2088-0847).
6. Membangun Model Pendidikan Kehidupan Beragama berbasis *Life Skills* di Pesantren (Jurnal Nasional Edukasi TERAKREDITASI nomor: 411/AU2/P2MI-LIPI/04/2012, diterbitkan Puslitbang Kemenag RI, Volume 10, No. 3, September-Desember 2012, No. ISSN: 1693-6418).
7. *Manahij Dirasah al-Qira'ah al-Sab'ah fi Ma'ahid li al-tahfidh al-Quran bi Madinah Kudus Jawa al-Wustha* (Jurnal Internasional Tawasut, Indonesian Journal of Moderate Islam, Postgraduate Program of Wahid Hasyim University Semarang-Indonesia, Volume 1 Number 1, May 2013, No. ISSN: 2338-042X).
8. *The Sufistic Character Education according to Ibn 'Aṭāillāh al-Sakandarī and It's Implementation in Educational Institution in Indonesia to Spread Prace in the World: An Analytical Study on*

al-Ḥikam al-ʻAṭāiyyah(Jurnal Internasional Tawasut, IndonesianJournal of Moderate Islam, Postgraduate Program of Wahid Hasyim University, Volume 3, Number 1, May 2015, No. ISSN: 2338-042X).

9. *PASIAD Education System in Indonesia –Qualitative Investigation* (INTERNATIONAL JOURNAL, ISI Thomson Reuters Indexed, etc., Published by BRIS Journal of Advances in S and T, MAGNT Research Report, Darwin-Australia, Volume 3 (9). PP. 265-274, December 2015, ISSN: 1444-8939).
10. *Phenomenon of Inbreeding Depression on Maize in Perspective of The Quran*, AGRIVITA Journal of Agricultural Science Vol. 41, No 2 (2019). ISSN: 0126 - 0537 (Indonesian) 2302 – 6766 (English). E-ISSN :2477 - 8516 (Electronic) Penerbit: Faculty of Agriculture, Universitas Brawijaya, Malang.
11. Beberapa karya ilmiah lain yang sedang proses terbit.

Saya menyatakan bahwa semua keterangan dalam *Curriculum Vitae* ini adalah benar dan apabila terdapat kesalahan, saya bersedia mempertanggungjawabkannya.

Semarang, 20 Nopember 2019

Yang menyatakan,

Prof. Dr. H. MUDZAKKIR ALI, MA

UNIVERSITAS WAHID HASYIM
SEMARANG

Insya Allah
kalimat "pakem", seringkali "latah" diucapkan.
Dengan batasan tertentu, al-Quran menyebutnya 13 kali
(6 kali berbentuk *past tense* dan 7 kali berbentuk *present tense*)
Melalui kajian dan perenungan mendalam,
di dalamnya mengandung fungsi-fungsi manajemen,
sehingga menjadi tawaran sebuah model,
bahkan direkomendasikan sebagai temuan
paradigma etis dalam tahapan siklus
peningkatan mutu pendidikan